Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра Інженерія вагонів та якість продукції

ОПТИМІЗАЦІЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Пояснювальна записка і розрахунки
до кваліфікаційної роботи магістра

МКРМЕ.175.25.10.00. ПЗ

Розробив:
здобувач групи 218-ЯСС-Д23
спеціальності 175 «Інформаційно-вимірювальні технології»

Олександр ЛОМАШЕВСЬКИЙ

Керівник:
доцент кафедри, канд. техн. наук, доцент

Ганна КОМАРОВА

Рецензент:
професор кафедри, доктор техн. наук, професор

Ларіса ТИМОФЄЄВА

2025

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет «Механіко-енергетичний»
Кафедра «Інженерія вагонів та якість продукції»
Освітньо-кваліфікаційний рівень: магістр
Спеціальність:175 «Інформаційно-вимірювальні технології»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ІВ та ЯП,
професор, д-р техн. наук

_____ І.Е.Мартинов
(підпис) (ініціали і прізвище)
« » 2024 р.

З А В Д А Н Н Я
на кваліфікаційну роботу магістра

Ломашевському Олександру Васильовичу

1. Тема: «Оптимізація методів управління персоналом у системі забезпечення якості на підприємстві» керівник: Комарова Ганна Леонідівна затверджена розпорядженням по механіко-енергетичному факультету від "30" вересня 2024 року № 41.
2. Строк подання студентом роботи "30"грудня 2024 року
3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти України, які регламентують вимоги систем якості (ДСТУ EN ISO 9000; 9001); ДСТУ CLC/TS 50131-7:2014; ДСТУ 4030-2001; ДСТУ EN 16763:2017, наукова та навчально-методична література по темі дослідження, статут підприємства; інформація про розвиток існуючого підприємства; внутрішня звітність, статистична звітність, матеріали переддипломної практики.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки: Вступ; 1. Теоретичні основи управління в системі менеджменту якості; 2 Впровадження посади менеджера з контролю якості надання послуг в товаристві ГК «Комкон»; 3 Впровадження посади менеджера з контролю якості надання послуг в товаристві ГК «Комкон»; 4 Розробка посадової інструкції менеджера з контролю якості; 5 Економічна ефективність від впровадження посади менеджера з контролю якості охоронної фірми; Висновки.

5. Перелік ілюстраційного матеріалу: 1 Теоретичні основи системи менеджменту якості; 2 Принципи політики якості; 3 Ключові компоненти, які забезпечують ефективне управління якістю продукції або послуг на підприємстві; 4 Переваги впровадження стандартів ISO; 5 Сучасні підходи до управління якістю; 6 Якість послуг:сутність та класифікація; 7 Критерії якості; 8 Проблеми та недоліки у контролі якості послуг; 9 Сфера діяльності ТОВ ГК «Комкон»; 10 Конкуренція у сфері охоронних послуг; 11 Вплив контролю якості на конкурентоспроможність; 12 Роль менеджменту якості у підвищенні рівня обслуговування; 13 Функції менеджера з контролю якості; 14 Ефективність впровадження посади менеджера з контролю якості в товаристві; Висновки.

6. Дата видачі завдання 30.09.2024р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вивчити теоретичні основи управління в системі менеджменту якості та проаналізувати сучасні підходи до управління якістю на підприємстві	01.10 - 15.10	
2	Визначити проблеми та недоліки у контролі якості послуг товариства та надати пропозиції щодо впровадження посади менеджера з контролю якості в товаристві ГК «Комкон» з визначенням її ролі та функціями	16.10– 25.10	
3	Визначити показникі для оцінки результатів після впровадження посади менеджера з контролю якості	26.10 – 05.11	
4	Розробити проєкт посадової інструкції менеджера з контролю якості товариства ГК «Комкон»	06.11 – 25.11	
5	Формулювання висновків магістерської роботи	26.11– 30.11	
6	Перевірка на плагіат	01.12-10.12	
7	Оформлення пояснювальної записки та ілюстративного матеріалу.	11.12– 20.12	
8	Нормоконтроль та отримання рецензії на магістерську роботу	21.12 -30.12	

Магістрант Олександр ЛОМАШЕВСЬКИЙ

Керівник роботи Ганна КОМАРОВА

АНОТАЦІЯ

О.В. Ломашевський. Кваліфікаційна магістерська робота другого (магістерського) рівня вищої освіти на тему: **«Оптимізація методів управління персоналом у системі забезпечення якості на підприємстві»** включає в себе 15 слайдів презентації, 102 аркуша пояснювальної записки формату А4, що включає 9 рисунків, 0 таблиць, 40 літературних джерел.

Метою магістерської роботи є розробка рекомендацій по оптимізації методів управління персоналом у системі забезпечення якості в охоронному товаристві ГК «Комкон».

Ключові слова: оптимізація процесів, управління персоналом, якість послуг, ГК «Комкон», контроль якості, задоволеність клієнтів, ефективність персоналу, менеджмент якості.

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом у системі забезпечення якості послуг товариства ГК «Комкон».

Магістерська робота присвячена дослідженню сучасних підходів до управління людськими ресурсами як ключового чинника забезпечення високого рівня якості продукції та послуг підприємств.

У роботі розкрито теоретичні засади менеджменту якості та управління персоналом, визначено їхню взаємозалежність і вплив на конкурентоспроможність підприємства. Проведено аналіз існуючих методів управління кадрами, виявлено їх сильні та слабкі сторони, а також окреслено перспективи вдосконалення цих методів для досягнення стратегічних цілей організації.

На основі аналізу діяльності обраного підприємства визначено недоліки у системі управління персоналом, зокрема недостатню мотивацію працівників, низький рівень залученості у процеси забезпечення якості та обмежені можливості професійного розвитку. У роботі використано сучасні методи дослідження, включаючи статистичний аналіз, експертне опитування та оцінку впливу управлінських рішень на ефективність роботи підприємства.

Пропонується низка практичних рекомендацій щодо оптимізації управління персоналом, зокрема: впровадження програм підвищення кваліфікації працівників; модернізація системи мотивації шляхом поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів; запровадження сучасних технологій для автоматизації процесів управління персоналом; удосконалення системи оцінки ефективності роботи співробітників із врахуванням їхнього внеску у забезпечення якості.

Запропоновані заходи спрямовані на підвищення професійного рівня співробітників, їх залученості у виробничі процеси, а також створення сприятливих умов для розвитку корпоративної культури якості. Очікуваним результатом впровадження цих рекомендацій є покращення якості продукції та послуг, підвищення конкурентоспроможності підприємства та зміцнення його позицій на ринку.

ABSTRACT

O.V. Lomashevskyi. The qualification master's thesis of the second (master's) level of higher education on the topic: **"Optimization of Personnel Management Methods in the Quality Assurance System at the Enterprise"** includes 19 presentation slides, 102 pages of explanatory notes in A4 format, containing 9 figures, 0 tables, and 40 references.

Keywords: process optimization, personnel management, service quality, GC "Komkon," quality control, customer satisfaction, personnel efficiency, quality management.

The purpose of the thesis is to develop recommendations for optimizing personnel management methods within the quality assurance system of the security company GC "Komkon".

The object of the research is the process of personnel management within the quality assurance system of GC "Komkon".

The master's thesis focuses on exploring modern approaches to human resource management as a key factor in ensuring a high level of product and service quality for enterprises.

The work reveals the theoretical foundations of quality management and personnel management, defining their interdependence and impact on the competitiveness of an enterprise. An analysis of existing personnel management methods was conducted, identifying their strengths, weaknesses, and opportunities for improvement to achieve the organization's strategic goals.

Based on the analysis of the selected enterprise's operations, shortcomings in the personnel management system were identified, including insufficient employee motivation, low engagement in quality assurance processes, and limited professional development opportunities. Modern research methods were applied, including statistical analysis, expert surveys, and evaluation of the impact of management decisions on the company's efficiency.

A set of practical recommendations for optimizing personnel management is proposed, including: implementation of employee training and qualification enhancement programs; modernization of the motivation system by combining material and non-material incentives; introduction of modern technologies for automating personnel management processes; improvement of employee performance evaluation systems considering their contribution to quality assurance.

The proposed measures aim to enhance the professional level of employees, increase their engagement in production processes, and create favorable conditions for developing a corporate quality culture. The expected outcome of implementing these recommendations includes improved product and service quality, increased enterprise competitiveness, and strengthened market positioning.

Зміст

Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень та термінів	8
Вступ	9
1 Теоретичні основи управління в системі менеджменту якості	12
1.1 Поняття системи менеджменту якості та її складові	12
1.2 Сучасні підходи до управління якістю на підприємстві	18
2 Визначення послуги	22
2.1 Поняття та сутність якості послуг	22
2.2 Класифікація послуг	23
2.3 Критерії якості послуги	28
2.4 Стандарти якості послуг	30
2.5 Виявлення проблем та недоліків у контролі якості послуг	32
3 Впровадження посади менеджера з контролю якості надання послуг в товаристві ГК «Комкон»	36
3.1 Конкуренція у сфері охоронних послуг	40
3.2 Оцінка впливу контролю якості на конкурентоспроможність послуг підприємства	44
3.3 Роль менеджменту якості у підвищенні рівня обслуговування	47
3.4 Визначення ролі та функцій менеджера з контролю якості у структурі товариства ГК «Комкон»	55
3.5 Ефективність впровадження посади менеджера з контролю якості в товаристві	79
3.6 Оцінка результатів після впровадження посади менеджера з контролю якості на підприємстві	83
4 Розробка посадової інструкції менеджера з контролю якості	87

5 Економічна ефективність від впровадження посади менеджера з контролю якості охоронної фірми 90

Висновки 94

Список використаних джерел 96

Додаток А Проект «Посадова інструкція менеджера з контролю якості товариства ГК «Комкон» 100

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ ТА ТЕРМІНІВ

Держстандарт – Державний комітет стандартизації, метрології та сертифікації;

ДСТУ – Державний стандарт України;

СУЯ – система управління якістю;

СЯ – система якості;

НД – нормативна документація;

ТД – технічна документація;

СМЯ – система менеджменту якості;

KPI - ключові показники ефективності.

Вступ

Актуальність дослідження обумовлена змінами, які відбуваються на сучасному ринку послуг в Україні під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів, зокрема глобалізації, цифрової трансформації, посилення конкуренції та зростаючих очікувань споживачів. У таких умовах важливо забезпечувати не лише високий рівень сервісу, але й формувати позитивний імідж підприємства.

Якість продукції чи послуг є одним з найважливіших факторів успішної діяльності будь-якої організації. В даний час в усьому світі помітно підсилилися вимоги, пропоновані споживачем до якості продукції. Жорсткість вимог супроводжується усвідомленої усіма необхідністю постійного підвищення якості, без чого неможливе досягнення і підтримка ефективної економічної діяльності.

Більшість промислових, торгових чи державних організацій роблять продукцію чи послуги в розрахунку на задоволення потреб чи вимог споживача.

Сфера послуг, яка охоплює численні галузі – від медицини та освіти до фінансів, туризму та сфери охорони, є одним з ключових секторів економіки країни. Успіх у цій сфері значною мірою залежить від якості послуг, яку, в свою чергу, визначають професійність, компетентність та ефективна взаємодія працівників з клієнтами.

Висока якість послуг сприяє підвищенню задоволеності клієнтів, формує довіру до підприємства та зміцнює його репутацію на ринку. Задоволені клієнти, які відчувають безпеку та впевненість у послугах підприємства, з більшою ймовірністю стають постійними споживачами та готові рекомендувати послуги іншим. Це створює позитивний імідж та формується як конкурентна перевага, що допомагає підприємству вирізнятися серед конкурентів. Окрім того, високий рівень задоволеності клієнтів зменшує кількість скарг та претензій, що знижує операційні витрати підприємства та дозволяє зосередитись на вдосконаленні послуг і впровадженні інновацій.

Сучасні підприємства функціонують в умовах високої конкуренції, де важливими чинниками успіху стають забезпечення якості продукції чи послуг та ефективне управління персоналом У цьому контексті оптимізація методів управління персоналом набуває особливої ваги, оскільки від професійності, мотивації та залученості працівників залежить здатність підприємства забезпечувати високу якість своєї діяльності.

Управління персоналом у системі забезпечення якості охоплює комплекс заходів, спрямованих на підвищення компетенцій працівників, удосконалення умов праці та розробку інноваційних методів стимулювання. Оптимізація цих процесів дозволяє не лише зменшити виробничі витрати та знизити кількість помилок, але й підвищити продуктивність праці, що є основою для забезпечення стабільної та високої якості продукції.

У період воєнного стану особливо актуальним стає розвиток охоронних послуг в Україні, які стикаються з унікальними викликами підвищених загроз та зростаючого попиту на безпеку. Оптимізація діяльності охоронних фірм є критично важливою для забезпечення безпеки об’єктів, громадян. У таких умовах охоронні компанії повинні впроваджувати інноваційні методи роботи, підвищувати рівень підготовки персоналу та покращувати контроль якості.

Оптимізація методів управління персоналом, розробка чіткої системи контролю та впровадження відповідної посади дозволить підвищити ефективність діяльності компанії, знизити кількість помилок, підвищити рівень задоволеності клієнтів і зміцнити репутацію підприємства на ринку.

Таким чином, дослідження є актуальним, оскільки спрямоване на вирішення нагальних проблем в управлінні персоналом та забезпеченні якості послуг, що є критично важливим в умовах воєнного стану та жорсткої конкуренції.

Метою магістерської роботи є розробка рекомендацій по оптимізації методів управління персоналом у системі забезпечення якості в охоронному товаристві ГК «Комкон».

Для досягнення поставленої мети доцільно вирішити наступні завдання:

- вивчити теоретичні основи управління в системі менеджменту якості;

- проаналізувати сучасні підходи до управління якістю на підприємстві;

- визначити проблеми та недоліки у контролі якості послуг товариства;

- надати пропозиції щодо впровадження посади менеджера з контролю якості в товаристві ГК «Комкон» з визначенням її ролі та функціями;

- визначення показників для оцінки результатів після впровадження посади менеджера з контролю якості;

- розробити проєкт посадової інструкції менеджера з контролю якості товариства ГК «Комкон».

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом у системі забезпечення якості послуг товариства ГК «Комкон».

Предметом дослідження є методи та механізми оптимізації управління персоналом з метою забезпечення якості послуг, що надає товариство ГК «Комкон».

Методи дослідження. У роботі використовувались загальнонаукові методи такі як спостереження, опис та теоретичні – аналіз, узагальнення, класифікація тощо.

Наукова новизна та практичне значення одержаних результатів полягає у розробці та обґрунтуванні рекомендацій щодо оптимізації процесів управління персоналом у системі забезпечення якості послуг охоронного товариства ГК «Комкон». Практичне значення дослідження полягає у можливості використання розроблених інструментів для підвищення задоволеності клієнтів, зміцнення репутації компанії на ринку охоронних послуг, зниження операційних витрат та впровадження інноваційних методів стимулювання й підготовки персоналу. У довгостроковій перспективі це сприяє зростанню конкурентоспроможності підприємства та забезпеченню його стійкого розвитку в умовах динамічного ринку.

Апробація результатів роботи. Основні положення магістерської роботи були висвітлені у доповіді «Оптимізація методів управління персоналом у системі забезпечення якості на підприємстві» на 84 студентській науково-технічній конференції УкрДУЗТ (м. Харків, 2024) [36].

1 Теоретичні основи управління в системі менеджменту якості

1.1 Поняття системи менеджменту якості та її складові

Система менеджменту якості є важливою складовою успіху підприємства, оскільки вона дозволяє ефективно управляти процесами і ресурсами для забезпечення стабільної якості продукції або послуг. Основні складові СМЯ — це політика якості, цілі, управління процесами, контроль і постійне вдосконалення.

Впровадження ефективної СМЯ дає змогу підприємству підвищити продуктивність, знизити витрати і покращити репутацію на ринку, забезпечуючи конкурентні переваги.

Система менеджменту якості (СМЯ) — це сукупність взаємопов'язаних елементів управління на підприємстві, спрямованих на забезпечення стабільного рівня якості продукції або послуг, задоволення вимог споживачів та дотримання стандартів якості (рис1.1).

СМЯ охоплює всі аспекти діяльності підприємства, від планування процесів і ресурсів до контролю результатів і постійного вдосконалення [1].

Менеджмент якості — це систематична діяльність, яка включає розробку політик, процедур і процесів, що спрямовані на досягнення та підтримання високого рівня якості на підприємстві.

Метою є забезпечення того, що продукція або послуги відповідають очікуванням клієнтів і стандартам якості.

Якість — це здатність продукції або послуги задовольняти встановлені або передбачувані потреби користувачів. Вона включає такі характеристики, як надійність, безпека, ефективність і відповідність специфікаціям.

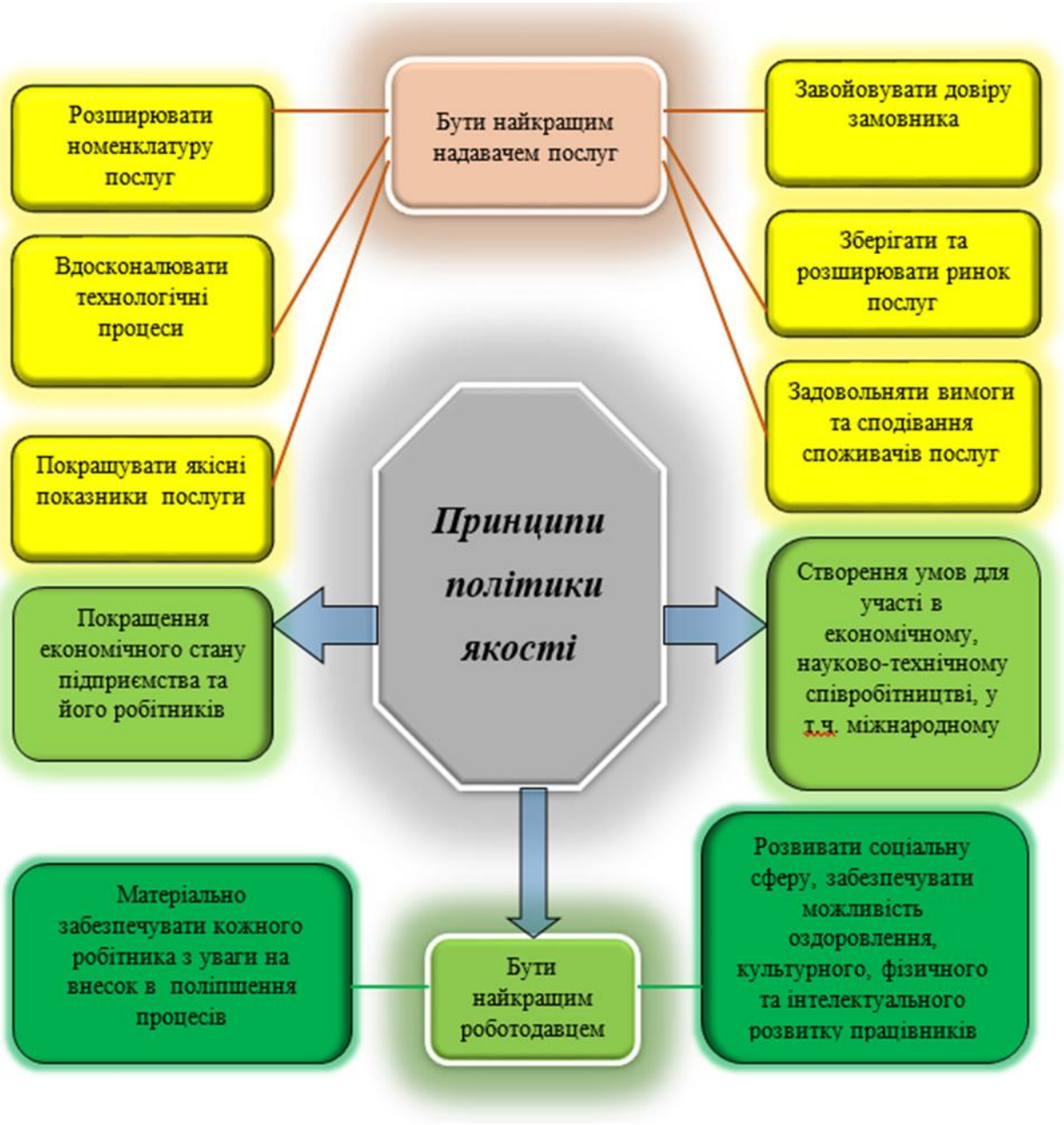


Рисунок 1.1 – Принципи політики якості

Система менеджменту якості [2] включає кілька ключових компонентів, які забезпечують ефективне управління якістю продукції або послуг на підприємстві (рис.1.2):

- політика в області якості - це основоположний документ, що відображає загальну стратегію та принципи управління якістю на підприємстві. Політика якості повинна відповідати цілям компанії, задовольняти потреби клієнтів і бути орієнтованою на постійне вдосконалення. Основними

елементами політики якості є орієнтація на клієнтів, забезпечення відповідності продукції стандартам, підвищення ефективності виробничих процесів:

- цілі області якості це конкретні результати, яких компанія прагне досягти в межах СМЯ. Цілі мають бути чітко визначеними, вимірюваними та відповідати стратегії підприємства. Прикладами цілей якості можуть бути зниження кількості дефектної продукції на 10% за рік, підвищення рівня задоволеності клієнтів до 95%;
- документація системи управління якістю включає всі необхідні інструкції, процедури та політики, які регулюють процеси, пов'язані з забезпеченням якості. Видами документації є політики якості, процедури та інструкції щодо виконання процесів, форми та записи для контролю виконання;
- управління процесами це підхід, де всі дії підприємства розглядаються як взаємопов'язані процеси, що мають конкретні вхідні та вихідні дані. Цей підхід дозволяє ефективніше контролювати кожен етап виробництва або надання послуг, оптимізуючи процеси і знижуючи кількість дефектів. Основні процеси включають планування якості, управління ризиками, виробничі процеси, контроль і вдосконалення;
- ролі та відповідальності керівництва підприємства що відіграє ключову роль у впровадженні та підтриманні СМЯ. Керівники повинні підтримувати політику якості, формувати чіткі цілі та забезпечувати ресурсами. Основні обов'язки керівництва полягають в лідерстві в області якості, створенні умов для постійного покращення, наданні ресурсів для реалізації СМЯ;
- ресурсне забезпечення для успішного функціонування СМЯ підприємства повинно включаючи кваліфікований персонал, технологічне обладнання, фінансові ресурси та матеріали. Ресурси можуть включати навчання працівників щодо методів управління якістю, інвестиції в нові технології для покращення виробництва, оновлення виробничого обладнання;
- контроль і оцінка якості - це процес перевірки відповідності продукції або послуг встановленим стандартам. Він передбачає проведення регулярних перевірок на всіх етапах виробництва. Застосовуються такі методи

контролю якості як: інспекції продукції, випробування продукції на відповідність стандартам, збір зворотного зв'язку від клієнтів;

- аудит та аналіз СМЯ як внутрішній так і зовнішній дозволяють перевірити, чи відповідає СМЯ вимогам стандартів та чи досягаються встановлені цілі якості. Під час аналізу результатів аудиту керівництво приймає рішення щодо покращення системи;
- безперервне вдосконалення СМЯ будується на принципі постійного вдосконалення (метод PDCA: Plan-Do-Check-Act). Це означає, що підприємство повинно постійно вдосконалювати процеси, вивчати помилки та досягати вищого рівня якості. Інструментами для вдосконалення якості є аналіз корінних причин проблем (Root Cause Analysis), впровадження інструментів Lean і Six Sigma, застосування статистичного контролю якості.



Рисунок 1.2 - Ключові компоненти, які забезпечують ефективне управління якістю продукції або послуг на підприємстві

Міжнародні стандарти ISO (International Organization for Standardization) є загальновизнаними нормативними документами, які визначають вимоги до систем управління якістю на підприємствах [3]. Впровадження стандартів ISO

дозволяє підприємствам підвищити якість продукції або послуг, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити відповідність вимогам ринку і законодавства.

ISO — це міжнародна організація, яка розробляє стандарти для різних галузей, що охоплюють широкий спектр процесів, технологій і продуктів. Стандарти ISO призначені для того, щоб забезпечити уніфіковані вимоги до якості, безпеки, надійності та ефективності продукції та послуг у всьому світі. Основними цілями впровадження стандартів ISO є:

- покращення якості продукції та послуг;
- оптимізація процесів управління та виробництва;
- підвищення задоволеності клієнтів;
- зниження ризиків та дефектів;
- підвищення конкурентоспроможності на внутрішніх та зовнішніх ринках.

Найпоширеніший стандарт ISO в сфері управління якістю ISO 9001: Система управління якістю [4]. ISO 9001 — це найвідоміший та найбільш поширений стандарт в рамках серії ISO 9000, що визначає вимоги до системи управління якістю (СМЯ). Він орієнтований на забезпечення стабільної якості продукції чи послуг шляхом організації процесів та їх безперервного вдосконалення. Основні вимоги ISO 9001 включають огляд процесів та підходів, що використовуються на підприємстві, залучення керівництва та працівників до управління якістю, орієнтація на потреби клієнтів, документування та контроль процесів, постійне вдосконалення та аналіз результатів.

Переваги впровадження стандартів ISO включають (рис.1.3):

а) Покращення якості продукції та послуг: Стандарти ISO допомагають забезпечити стабільну якість продукції або послуг, що відповідає очікуванням клієнтів;

б) Підвищення конкурентоспроможності: Підприємства, які сертифіковані за стандартами ISO, зазвичай мають конкурентну перевагу, оскільки клієнти віддають перевагу співпраці з компаніями, що гарантують високу якість;

в) Підвищення ефективності процесів: Впровадження стандартів допомагає оптимізувати процеси на підприємстві, знизити витрати, підвищити продуктивність і зменшити кількість відходів;

г) Дотримання законодавчих вимог: Стандарти ISO допомагають підприємствам відповідати вимогам законодавства та регуляторних органів, що важливо для роботи на внутрішніх та міжнародних ринках;

д) Підвищення задоволеності клієнтів: Сертифікація за ISO створює довіру серед клієнтів, оскільки вона свідчить про те, що підприємство дотримується високих стандартів якості;

є) Постійне вдосконалення: Стандарти ISO орієнтовані на постійне вдосконалення процесів, що допомагає підприємствам бути більш гнучкими та готовими до змін на ринку.



Рисунок 1.3 – Переваги впровадження стандартів ISO

Впровадження стандартів ISO на підприємствах є ефективним інструментом для підвищення якості, оптимізації процесів та забезпечення стабільного зростання конкурентоспроможності. Підприємства, що дотримуються вимог ISO, отримують значні переваги як на внутрішньому ринку, так і на міжнародній арені, демонструючи високу відповідальність перед клієнтами, партнерами та суспільством.

1.2 Сучасні підходи до управління якістю на підприємстві

Управління якістю є ключовим елементом успішного функціонування сучасних підприємств. Воно не тільки забезпечує відповідність продукції чи послуг вимогам клієнтів, але й сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів, зниженню витрат і зміцненню конкурентоспроможності. У сучасних умовах глобалізації та динамічного розвитку ринків все більшої ваги набувають новітні підходи до управління якістю, які спрямовані на інтеграцію процесів, орієнтацію на постійне вдосконалення та використання передових технологій [5].

Основні сучасні підходи до управління якістю (рис.1.4) [7]:

- Підхід на основі процесів. Цей підхід фокусується на розгляді діяльності підприємства як системи взаємопов'язаних процесів, де кожен процес має вхідні та вихідні дані. Мета — оптимізація цих процесів для досягнення найкращих результатів. Важливою особливістю цього підходу є постійний моніторинг і вдосконалення процесів, що дозволяє мінімізувати помилки та підвищити якість продукції. Основні кроки процесного підходу полягають в ідентифікації ключових процесів, оцінці результативності та ефективності кожного процесу, впровадженні інструментів для контролю та вимірювання показників якості, безперервного вдосконалення процесів;
- Система тотального управління якістю (Total Quality Management, TQM). TQM — це філософія управління, яка орієнтована на залучення всіх співробітників до процесу покращення якості продукції та послуг. Основна ідея полягає в тому, що якість повинна стати пріоритетом на всіх рівнях управління підприємством. Основні принципи TQM: орієнтація на клієнта: всі процеси повинні бути спрямовані на задоволення потреб клієнта; залучення всього персоналу: всі працівники беруть участь у забезпеченні якості; підхід на основі процесів: управління підприємством через управління його процесами; постійне вдосконалення: безперервне поліпшення продуктів, процесів і систем;

- Lean Management (ощадливе управління). Lean Management — це підхід, спрямований на максимізацію цінності для клієнта за рахунок зниження витрат і мінімізації втрат у процесах. Основна увага приділяється оптимізації робочих процесів, усуненню непродуктивних етапів і підвищенню продуктивності. Принципи Lean Management: виявлення та усунення втрат (часу, ресурсів, матеріалів); орієнтація на потреби клієнта; підвищення гнучкості виробничих процесів; постійне вдосконалення (Kaizen);

- Шість сигм (Six Sigma). Six Sigma — це методологія, яка спрямована на покращення якості через зниження варіацій у процесах та підвищення їх стабільності. Вона використовує статистичні методи для виявлення та усунення дефектів і недоліків у процесах. Основні етапи впровадження Six Sigma: визначення проблеми; вимірювання поточних показників; аналіз причин проблеми; поліпшення процесів; контроль результатів та підтримка змін. Six Sigma орієнтована на досягнення показника в 3,4 дефектів на мільйон можливостей, що значно підвищує загальну якість продукції або послуг;

- Підхід до управління якістю на основі ризиків (Risk-based thinking). Цей підхід передбачає інтеграцію управління ризиками у всі етапи процесів управління якістю. Мета полягає в ідентифікації потенційних ризиків, які можуть негативно вплинути на якість, і їхнє попередження ще до появи проблем. Етапи впровадження управління ризиками: ідентифікація ризиків, що можуть вплинути на якість продукції або послуг; оцінка рівня ризиків (ймовірність виникнення і серйозність наслідків); розробка заходів для мінімізації або усунення ризиків; постійний моніторинг ризиків і коригувальні дії;

- Цифрові технології в управлінні якістю. Управління якістю у сучасних умовах все більше інтегрується з цифровими технологіями. Впровадження інструментів автоматизації, штучного інтелекту та великих даних (Big Data) значно підвищує ефективність контролю якості та швидкість ухвалення рішень. Приклади цифрових технологій в управлінні якістю:

- Big Data: Аналіз великих обсягів даних для виявлення закономірностей і прогнозування проблем.
- IoT (Інтернет речей): Використання датчиків і пристроїв для моніторингу якості в режимі реального часу.
- Штучний інтелект (AI): Оптимізація процесів і автоматизація рутинних задач, що стосуються управління якістю;
- Kaizen (Кайзен) - це японська методика управління якістю, яка передбачає постійне, поступове вдосконалення процесів шляхом залучення всіх співробітників. Філософія Кайзен зосереджена на малих змінах, які з часом призводять до значних покращень. Принципи Kaizen: залучення працівників до процесу покращення; зменшення втрат у виробництві, покращення продуктивності, створення команд для вирішення проблем якості;

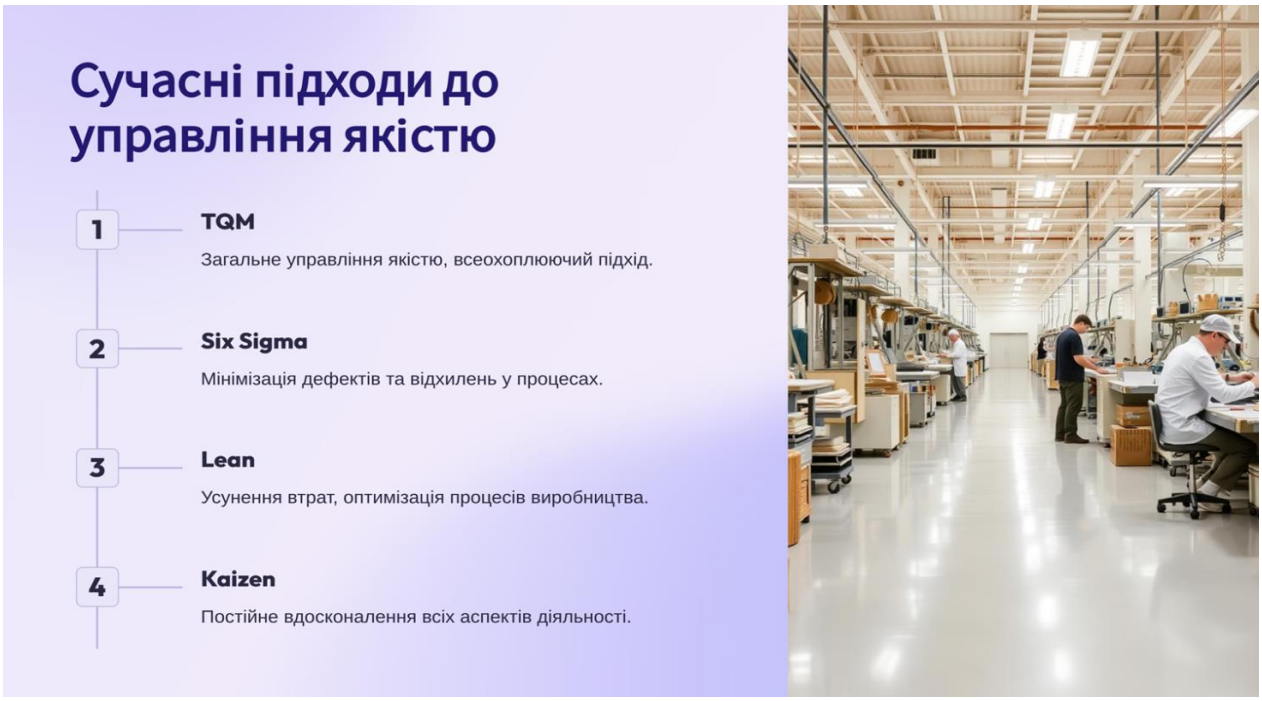


Рисунок 1.4 – Сучасні підходи до управління якістю

- Benchmarking (Бенчмаркінг) - це процес порівняння власних процесів або продуктів з лідерами галузі. Мета — вивчити найкращі практики та впровадити їх для покращення своїх процесів і підвищення якості. Етапи

бенчмаркінгу: вибір об'єктів для порівняння; збір інформації про найкращі практики; аналіз результатів; впровадження змін на основі отриманих даних;

- Стандартизація якості (ISO). Міжнародні стандарти ISO, зокрема ISO 9001, є базовими орієнтирами для створення ефективних систем управління якістю на підприємствах. Впровадження стандартів ISO допомагає підприємствам забезпечити відповідність продукції чи послуг вимогам клієнтів і регуляторних органів, а також підвищити репутацію та конкурентоспроможність на ринку.

Сучасні підходи до управління якістю орієнтовані на інтеграцію інноваційних технологій, постійне вдосконалення процесів і підвищення ефективності діяльності підприємства. Впровадження таких методик, як Lean, Six Sigma, Kaizen, процесний підхід і управління на основі ризиків, дозволяє підвищити якість продукції чи послуг, мінімізувати витрати та покращити задоволеність клієнтів. Усе це робить управління якістю стратегічно важливим елементом для досягнення успіху та конкурентних переваг на сучасному ринку.

2 Визначення послуги

2.1 Поняття та сутність якості послуг

Якість послуг — це сукупність характеристик і властивостей, що визначають здатність послуги задовольняти потреби та очікування споживачів. На відміну від якості товарів, яка може бути оцінена за фізичними характеристиками (розміри, матеріали, функціональність тощо), якість послуг є складнішим і більш суб'єктивним поняттям, оскільки залежить від багатьох чинників, таких як взаємодія з персоналом, сприйняття процесу надання послуги, а також від індивідуальних очікувань клієнтів [9].

Основні аспекти сутності якості послуг включають:

а) Задоволення потреб клієнтів. Якість послуги визначається тим, наскільки вона відповідає очікуванням споживача та вирішує його потреби. Послуга повинна бути корисною і відповідати заявленим вимогам;

б) Невіддільність від виробника. Послуга не може існувати окремо від того, хто її надає. Взаємодія між клієнтом і персоналом є важливою складовою якості, оскільки саме цей процес безпосередньо впливає на сприйняття якості;

в) Неможливість зберігання. Послуги, на відміну від товарів, не можна зберігати на складі. Вони надаються та споживаються в момент виробництва. Це робить особливо важливими безперервність та стабільність процесів надання послуг для забезпечення їхньої якості;

г) Непостійність якості. Якість послуг може коливатися через людський фактор (компетенції персоналу, їхня поведінка, комунікації). Навіть та сама послуга може бути надана на різному рівні якості залежно від обставин, персоналу чи стану споживача;

д) Невідчутність (нематеріальність). Якість послуг важко оцінити до їхнього отримання, оскільки вони не мають фізичної форми. Споживач може

оцінювати якість лише за підсумком або під час надання послуги, що робить репутацію та імідж підприємства важливими факторами для визначення очікуваної якості;

є) Індивідуалізація. Якість послуги може суттєво залежати від рівня персоналізації. Клієнти цінують, коли послуга адаптується під їхні особливі потреби та вимоги;

ж) Вимірюваність якості. Для оцінки якості послуг застосовуються такі показники, як швидкість надання, професіоналізм персоналу, відповідність послуги вимогам клієнтів, рівень задоволеності споживачів та лояльність.

Отже, сутність якості послуг полягає у створенні додаткової цінності для клієнта, забезпеченні високого рівня задоволеності і виконанні очікувань споживача. Управління якістю послуг потребує системного підходу, зокрема впровадження стандартів якості, навчання персоналу, автоматизації процесів і постійного моніторингу зворотного зв’язку від клієнтів.

2.2 Класифікація послуг

До числа перших спроб класифікації послуг, ідеї яких одержали свій подальший розвиток, варто віднести роботи Стентона і Джадда, опубліковані в 1964 році [9].

Стентон диференціює послуги, що робляться на комерційній основі, на 10 груп, що включають:

- послуги по наданню житла;
- обслуговування родин (ремонт житла, відхід за ландшафтом, збирання житлових приміщень та ін.);
- відпочинок і розваги;
- індивідуальне санітарно-гігієнічне обслуговування (прання, сухе чищення, косметичні послуги та ін.);

- медичні та інші послуги охорони здоров'я;

- приватне утворення;

- послуги в області бізнесу та інші професійні послуги (правові, бухгалтерські, консультаційні та ін.);

- страхові та фінансові послуги;

- транспортні послуги;

- послуги в області комунікацій.

Даним переліком в дев’ятій групі, передбачені транспортні послуги, що включають і залізничні. Надалі ідея послужила основою для одного з фундаментальних ознак класифікації послуг, а саме:

їхнього розподілу на професійні (professional) та непрофесійні (nonprofessional).

Джадд запропонував свою схему класифікації послуг, виділивши три принципові групи:

- послуги, пов'язані з фізичними товарами, якими клієнт володіє і які використовує, але не на правах власника;

- послуги, пов'язані з фізичними товарами, що є власністю клієнта;

- послуги, не пов'язані з фізичними товарами.

Відзначимо, що ідея Джадда про виявлення характеру зв'язків послуг з фізичними товарами безсумнівно з'явилася прообразом для цілого ряду ознак, що сьогодні застосовуються в різних схемах маркетингових класифікацій. Зокрема, уже два роки потому, у 1966 році, Ратмелл опублікував результати досліджень за структурою різних продуктивних пропозицій з виділенням питомої ваги фізичного та сервісного компонентів у їхньому складі. При цьому за основу первинного угрупування послуг Ратмеллом майже в повному обсязі був прийнятий перелік Стентона (вісім груп з десяти).

На основі отриманих результатів Ратмелл розташував проаналізовані продуктивні пропозиції уздовж горизонтальної осі в міру збільшення в їхньому складі питомої ваги сервісного компонента, що з'явилося наочною ілюстрацією описуваної ознаки класифікації послуг. У 1974 році їм же було запропоновано

класифікувати послуги по типах продавців та покупців, по мотивах і практиці здійснення покупок, а також по ступені їхнього регулювання

Кінець 70-х і початок 80-х років ознаменувалися вибуховою хвилею поглиблення і розширення складу ознак класифікації послуг.

Базуючи на роботах попередників, Шостак (1977) , Сассер, Олсен та Викофф (1978) розвивають зміст співвідношення фізичних товарів та послуг у складі продуктивних пропозицій, називаючи останні пакетами. Шостак вводить спектральну шкалу послуг з виділенням відчутної (tangible) та невловимої (intangible) домінанти, а також пропонує молекулярну модель, що описує склад та взаємозв'язки відчутних та невловимих елементів послуги.

У 1978 році Хілл відзначає розходження між послугами з впливом на людей чи на фізичні предмети та між індивідуальними і колективними послугами. Крім того, проводиться диференціація між ефектами, викликуваними наданням послуг, а саме між: постійними і тимчасовими; оборотними і необоротними; фізичними і ментальними.

У тому ж році Чейз пропонує класифікувати послуги по ступені необхідного контакту (високий — низький) сервісної організації з клієнтами, а Томас — у залежності від того, чи базується надання послуги на роботу людини чи на використанні устаткування. Їм виділені дві, найбільш загальні, групи послуг:

- що базуються на використанні людської праці (people based services);
- що базуються на використанні техніки (equipment based services).

У свою чергу перша група послуг включає:

- послуги, виконувані некваліфікованими працівниками (unskilled labour);
- послуги, виконувані кваліфікованими працівниками (skilled labour);
- послуги професійних працівників (professionals).

Друга група послуг підрозділяється на:

- автоматизовані (automated);
- виконувані за допомогою щодо некваліфікованих операторів (monitored by relatively unskilled operators);

- виконувані за допомогою кваліфікованих операторів (operated by skilled operators).

У 1980 році Котлер синтезує роботи попередників, виділяючи при цьому розходження з метою діяльності сервісних організацій, а Лавлок проводить розходження послуг по:

- базовим характеристикам попиту;

- змісту та благам;

- процедурам постачання.

Виявивши завидну аналітичну та творчу активність, Лавлок у 1983 році здійснює публікацію в Journal of Marketing, що містить зведений огляд підходів до класифікації послуг у маркетингу, а також матричний принцип для розробки нових схем аналізу. Дана публікація удостоюється престижної премії, а арсенал маркетологів поповнюється дуже вагомим та гнучким інструментом.

Так, в основу першої і найбільш важливої матриці Лавлоком покладені дві фундаментальних ознаки класифікації послуг:

- склад об'єктів (на кого чи на що спрямовано дії, що є суттю послуги);

- характер цих дій — чи є вони відчутними чи невловимими.

У чотирьох квадрантах створеної автором матриці відбиті послуги, що представляють із себе:

- здійснення відчутних дій, спрямованих на людей (наприклад, перевезення транспортом, стрижка волосся, хірургічна операція та ін.). У ході даних процесів надання послуги необхідна фізична присутність замовника для того, щоб він міг одержати бажані блага.

- здійснення відчутних дій, спрямованих на фізичне майно замовника. Наприклад, фрахтове перевезення, стрижка газону, охорона дачі та ін. У цих випадках повинні бути присутнім фізичний об'єкт замовника, але не сам замовник.

- невловимі дії, спрямовані на свідомість людини, такі, як радіо та телебачення, утворення (обробка ментального стимулу — mental stimulus processing). У цьому випадку замовники повинні бути присутніми ментально,

але можуть знаходитись або в спеціальному приміщенні, де надається послуга, або у визначеному місці, зв'язок з яким здійснюється за допомогою переданих сигналів чи за допомогою телекомунікацій.

- невловимі дії, спрямовані на невловимі активи (страхування, обробка інформації, інвестиції, банківська справа й ін.). Для надання цих послуг пряме залучення замовника може бути непотрібне (принаймні в теорії) — досить, щоб було ініційоване замовлення на послугу.

Проводячи більш глибокий аналіз даної матриці, Лавлок створює платформу для диференціації можливих стратегій сервісних організацій виходячи з поняття залучення клієнта в процес обслуговування. Розглядаючи зміст сервісного компонента як диференціруючу ознаку, Котлер у 1991 році запропонував ідентифікувати чотири групи:

- чистий відчутний товар (a pure tangible good). У цьому випадку відчутним товаром є, наприклад, мило, зубна паста чи сіль. Продукт не припускає надання яких-небудь послуг.

- відчутний товар з наданням супутніх послуг (a tangible good with accompanying services). У цьому випадку пропозиція складається з відчутного товару та однієї чи двох супутніх послуг, щоб зробити його ще більш привабливим в очах покупця (to enhance its consumer appeal). Наприклад, компанія, що робить автомобілі, продає їх з гарантійними зобов'язаннями по ремонту і т.п. Котлер посилається на Левитта, що відзначає, що «чим складніше виготовлений вид продукту (наприклад, автомобіль, комп'ютер), тим більше його реалізація залежить від якості та присутності супутніх послуг, наданих споживачу (наприклад, виставочні зали, доставка, ремонт та техобслуговування, керівництво з експлуатації, виконання гарантійних зобов'язань). «Дженерал Моторз» є, наприклад, скоріше сервісно-інтенсивною компанією (more service-intensive), ніж виробничо-інтенсивною (manufacturing-intensive). Якби вона не надавала послуг, то обсяг її продаж відразу б знизився»

- основна послуга з незначними оплатами рахунку та перевіркою свого балансу через World Wide Web. Одним з факторів, що стимулюють такі зміни, є

розширення можливостей економії часу клієнтів, що відбиває їх прагнення одержувати більш швидке та зручне обслуговування. Парадоксально, але електронні контакти можуть сприяти зближенню виробників та споживачів послуг. Сервісні організації все більше усвідомлюють можливість удосконалювання послуг шляхом використання сучасних технологій [10].

2.3 Критерії якості послуги

Показники - основні виробничі, характеристики продукту чи послуги можуть бути обміряні, в сумі, утворять якість продукту, наприклад кількість секунд, необхідне для того, щоб автомобіль досяг швидкості 60 км. у годину, може розглядатися для автомобіля , як якість [11].

Особливості - це доповнення, чи «дзвіночки та свистки», що супроводжують продукт, але звичайно не входять у стандартний пакет, типу CD плеєра чи сигналізації протиугінної системи в автомобілі.

Надійність - це ймовірність того, що продукт чи послуга буде виконувати свою функцію протягом визначеного періоду за певних умов, наприклад ймовірність, що будь яка система за визначений період не вимагає ремонту, якщо експлуатація відбувається відповідно до інструкції даної виробником.

Відповідність .– це ступінь, до якого продукт відповідає проектним специфікаціям.

Тривалість терміну служби. Термін служби – це обсяг використання продукту до того, як він фізично псується чи наступне використання стає не вигідним.

Зручність ремонту відноситься до простоти та швидкості ремонтних робіт та доброзичливості ремонтників .

Естетика - це визначення містить у собі суб'єктивні властивості: як виглядає продукт, відчувається, звучить, який він на смак чи запах.

Сприяння якості - це сприйняття, що сформувалося у свідомості споживача як результат впливу реклами, просування марки, усної інформації чи особистого досвіду.

Хоча словом «продукт» визначають і товари, і послуги, під ним розуміють найчастіше товар. Зейтмель, Парасураман і Берри виділяли п'ять критеріїв, за допомогою яких споживачі судять про послуги (рис.2.1):

- надійність послуги визначають як здатність виконати обіцяну послугу точно в термін . Це означає , що фірма виконує послугу вірно з першого разу та що організація дотримує своїх обіцянок. У деяких випадках мається на увазі ще і точність у розрахунках, бухгалтерських записах та завершення послуги в заявлений час;

- це прагнення чи готовність службовців надати послугу. У це поняття включається своєчасність послуги, наприклад надання термінової послуги, негайне відправлення документів поштою та швидка відповідь на дзвінки;

- безпечність це критерій стосується знань компетентності і ввічливості персоналу та його здатність уселяти впевненість. Компетентність означає наявність необхідних навичок та знань, щоб виконати послугу. Ввічливість має на увазі поважне відношення, люб'язність та дружелюбність персоналу, що спілкується з клієнтом. Службовці також повинні вселяти і заслуговувати довіру, тобто бути бездоганно чесними;

- взаєморозуміння з покупцем визначається як турбота і персоніфікована увага, що робиться клієнтам. Контакт зі службовцем повинен бути доступним та приємним, а вони, у свою чергу, повинні додавати максимум зусиль до того, щоб зрозуміти клієнтів та їх потреби;

- очевидність містить у собі фізичні аспекти послуги, такі як засобу обслуговування, зовнішність персоналу, інструменти чи обладнання, використовувані для того, щоб надати послугу та наявність інших клієнтів.



Рисунок 2.1 – Критерії якості послуги

Деякі дослідники вважають, що необов'язково застосовувати всі критерії до всіх послуг, інші думають, що тільки два з них дійсно істотні. Ці критерії варто розглядати для послуг в загальному. Більш глибоке розуміння якості будь-якої послуги вимагає більш ретельного вивчення її характеристик і того, що клієнти від її очікують. Однак не варто дивуватися коли для різних послуг застосовуються подібні набори критеріїв. Наприклад, дослідження споживача на предмет якості послуги на транспорті ідентифікувало наступні вісьмох критерії оцінки, засновані на перевагах клієнтів: видимість, прозорість, компетентність, увічливість, характерні риси, надійність, чуйність та комунікабельність.

2.4 Стандарти якості послуг

Стандарти, відомі як серії ISO 9000, були розроблені, щоб досягти однорідності стандартів країн учасниць. Стимулом до цього стала глобалізація бізнесу. Ці стандарти служать для того, щоб усунути нетарифні бар'єри в міжнародній торгівлі, обумовлені розходженнями між стандартами країн чи компаній. Тому стандарти покликані сприяти міжнародній торгівлі. Вони

призначені для побудови системи управління, що, у кінцевому рахунку, робить якісні товари чи послуги, але вони пов'язані з яким-небудь продуктом чи технічними розробками.

Організація може прийняти один зі стандартів, щоб надати свідчення клієнтам, що в неї є система управління, здатна робити товар чи послугу, що їх задовольняє [12].

ISO – розрізняє три стандарти, що охоплюють різні сфери виробництва.

ISO 9001 - надає модель для організацій, що працюють в галузі проектування, розвитку, виробництва, установки та обслуговування виробу. Звичайно він застосовується до виробництва, але може бути застосований і до послуг, зокрема в галузі будівництва, архітектури та машинобудування.

ISO9002 - включає все, що входить в перший, крім проектування.

ISO9003 - найменш універсальний з трьох і застосовується до організацій, якість товарів яких можна оцінити шляхом перевірки та випробування.

Організації, що приймає один зі стандартів, необхідно пройти сертифікацію в незалежній організації, як свідчення її відповідності стандартам. Фактично стандарт вимагає, щоб компанія зареєструвала, чим вона займається, і займалася тим, що зареєструвала, періодично переглядаючи процес, та при необхідності вносила в нього зміни.

Організації, що працюють у сфері послуг, довгий час не виявляли інтересу до цих стандартів, тому що знали їх як стандарти для промислових товарів. Однак тиск конкурентів змусив багато сервісних компаній прийняти ці стандарти і домагатися реєстрації.

Слово «сертифікат» у перекладі з латинського означає «зроблено правильно». Цілями сертифікації є: сприяння споживачам у компетентному виборі продукції чи послуги, їх захист від несумлінного виробника (виконавця), контроль за безпекою продукції для навколишнього середовища, життя, здоров'я та майна, підтвердження показників якості заявлених виготовлювачем.

2.5 Виявлення проблем та недоліків у контролі якості послуг

Недоліки в системі контролю якості можуть призводити до незадоволеності клієнтів, втрати конкурентоспроможності та зниження доходів [13]. Основні проблеми, з якими можуть стикатися підприємства у сфері контролю якості послуг, включають (рис.2.2):



Рисунок 2.2 – Проблеми та недоліки у контролі якості послуг

а) Нечіткі стандарти якості.

Однією з основних проблем є відсутність чітко визначених стандартів якості послуг або їх невідповідність реальним потребам клієнтів. Якщо критерії якості не сформульовані або занадто загальні, персонал не може ефективно виконувати свою роботу, а клієнти не розуміють, що очікувати від послуги.

Можливі наслідки:

- нерівномірність якості надання послуг;
- невизначеність для персоналу щодо рівня вимог;
- зниження рівня задоволеності клієнтів.

б) Недостатній моніторинг і аналіз якості.

Іншою проблемою є недостатня увага до моніторингу якості та відсутність системного збору даних про надані послуги. Відсутність регулярного аналізу зворотного зв'язку від клієнтів або внутрішніх перевірок якості може призвести до накопичення проблем і негативного досвіду клієнтів.

Можливі наслідки:

- пізнє виявлення проблем у наданні послуг;
- неможливість корекції недоліків у реальному часі;
- низька реакція на потреби клієнтів та ринкові зміни.

в) Недостатня кваліфікація персоналу.

Персонал, який не має достатніх навичок і знань щодо управління якістю послуг, може стати причиною зниження рівня якості. Це може бути пов'язано як з недостатньою підготовкою, так і з відсутністю мотивації для підтримки високих стандартів.

Можливі наслідки:

- низька професійна компетенція працівників;
- нерівномірність якості послуг залежно від зміни чи окремих працівників;
- високий рівень помилок та скарг від клієнтів.

г) Відсутність стандартизованих процедур контролю.

Багато підприємств не мають чітко встановлених процедур для контролю якості на кожному етапі надання послуг. Відсутність документованих процедур створює хаотичність у процесах, що ускладнює оцінку та контроль якості.

Можливі наслідки:

- відсутність єдиних підходів до оцінки якості послуг;
- труднощі у виявленні та усуненні проблем;

- непослідовність процесів контролю якості між різними відділами чи локаціями.

д) Недостатній зворотний зв'язок із клієнтами.

Зворотний зв'язок від клієнтів є важливим джерелом інформації про рівень якості наданих послуг. Відсутність або неправильна організація збору та аналізу відгуків клієнтів може призвести до невиявлення значних проблем у сервісі.

Можливі наслідки:

- проблеми не виявляються вчасно;
- клієнти не відчувають, що їхні думки важливі для підприємства;
- зростання кількості негативних відгуків та відтоку клієнтів.

є) Низька інтеграція автоматизованих систем контролю.

У сучасних умовах багато підприємств все ще не використовують автоматизовані системи для моніторингу та контролю якості, що ускладнює оперативність прийняття рішень і аналіз даних.

Можливі наслідки:

- труднощі в обробці великої кількості даних вручну;
- відсутність актуальної інформації про якість послуг у реальному часі;
- затримка у реагуванні на зміну показників якості.

ж) Відсутність культури якості на підприємстві.

Якщо у компанії не сформована культура якості, то навіть найкращі методики контролю не будуть ефективними. Працівники можуть не усвідомлювати важливості якості на всіх етапах надання послуг, що призводить до зниження загального рівня обслуговування.

Можливі наслідки:

- пасивне ставлення до контролю якості;
- невисока зацікавленість персоналу в підвищенні рівня обслуговування;
- труднощі у впровадженні нових підходів до управління якістю.

з) Неврахування індивідуальних потреб клієнтів.

Ігнорування персоналізованого підходу до надання послуг може призвести до того, що підприємство не зможе повністю задовольнити очікування клієнтів. Стандарти якості повинні включати можливість адаптації до потреб різних категорій споживачів.

Можливі наслідки:

- низька клієнтоорієнтованість;
- втрата лояльних клієнтів;
- зменшення конкурентоспроможності підприємства.

Виявлення та усунення вищезазначених проблем у контролі якості послуг є необхідною умовою для забезпечення високого рівня обслуговування, підвищення задоволеності клієнтів і конкурентоспроможності підприємства. Для цього необхідно вдосконалювати системи моніторингу, підвищувати кваліфікацію персоналу, впроваджувати автоматизовані рішення та активно збирати зворотний зв'язок від клієнтів.

3 Впровадження посади менеджера з контролю якості надання послуг в товаристві ГК «Комкон»

Питання безпеки в Україні виділяється на тлі інших проблем, тому що являє собою реальну внутрішню загрозу для громадян і бізнесу.

Бізнес на сьогоднішній день має потребу в охоронних послугах. І ринок охоронних послуг пропонує досить великий вибір охоронних фірм.

Кожна охоронна компанія зобов'язана виконувати ліцензійні умови, щоб нормально працювати на ринку і робити це в рамках закону [14]. Тому ліцензування охоронних структур обов'язково і діє для трьох основних видів цього бізнесу: охорони особистого майна громадян, майна юридичних осіб і людини.

Для отримання охоронної ліцензії необхідно виконати всі вимоги, визначені у ліцензійних умовах, затверджених Постановою Кабінету Міністрів України № 960 від 18 листопада 2015 року [15].

Щоб охоронна компанія могла діяти від імені клієнта, захищати його особисто, його майно або власність фірми, клієнт повинен підписати з нею договір і підтвердити своє право володіти або користуватися майном. Охоронні фірми Києва та України представлені більш ніж 6,7 тисячами підприємств, які отримали відповідні ліцензії. З них, близько 20% розташовані в столиці.

Разом з тим, ці вражаючі цифри не дають точного уявлення про український ринок охоронних послуг.

Найбільш поширеними сферами діяльності охоронних компаній є надання наступних послуг:

- фізична охорона об'єктів;
- охорона фізичних осіб;
- пультовий моніторинг;
- реагування на тривожні повідомлення групами мобільного реагування;

- інкасація та супроводження вантажів.

На тлі падіння кількості об’єктів, що охороняються, між компаніями розгортаються цінові та маркетингові баталії. У результаті страждають усі: і охоронні фірми і замовники. Охоронні фірми працюють практично в «нуль», заощаджуючи на заробітних платах співробітників (і не тільки охоронців, а й персоналу, який займається перевіркою служби). Клієнт отримує неякісну охорону, яка приносить йому більше головного болю, ніж спокою та впевненості у надійному захисті майна. Після цього, закономірно, клієнт йде по новому колу, змінюючи охоронну компанію і «наступаючи на ті ж граблі». Ціна – один із основних факторів, що впливає на якість послуг. Купуючи в магазині продукт за ціною 10 грн і чекаючи від нього смаку аналога, який коштує вп’ятеро більше – наївно. У цій ситуації єдиний правильний підхід – відверте інформування замовника про варіанти послуг та градацію їх від економ-класу з мінімальними показниками якості до рівня, що відповідає всім вимогам замовника.

У ході вивчення підприємства необхідно звернути увагу на такі критерії:

- Стаж роботи у цій сфері. Перш ніж вибрати охоронне підприємство, варто з'ясувати, скільки часу воно працює у цій сфері;
- Рівень підготовки працівників. Вони повинні бути у відмінній фізичній формі, мати навички володіння різними видами зброї тощо;
- Технічне оснащення. Передбачає можливість встановлення сучасного відеоспостереження, датчиків руху, проникнення, уловлювання диму із негайною передачею сигналу на пульт охорони;
- Наявність груп швидкого реагування. Їхня кількість, час прибуття, можливість бути на зв'язку в будь-який день і час доби;
- Укладання договору. Усі права та обов'язки сторін повинні бути обов'язково відображені в документі, що має юридичну силу.

ГК «Комкон» розпочала свою діяльність з надання комплексних охоронних послуг на території України з 2001 року. На сьогодні це потужна і динамічна структура що надає такі охоронні послуги як:

- пультова охорона;

- охорона будинку;

- охорона квартири;

- фізична охорона.

Для виконання завдань ГК «Комкон» володіє розвиненою організаційно-штатною структурою та сучасною технічною базою:

- Монтаж. Здійснюється установка передової бездротової сигналізації від провідних виробників систем безпеки, таких як Ajax, U-Prox, Dahua, Hikvision, TIRAS, Лунь;

- Моніторинг 24/7. Центр моніторингу здійснює постійний нагляд за об'єктом з моменту встановлення сигналізації, використовуючи найсучасніші технології;

- 50 + екіпажів охорони. Чергові підрозділи негайно реагують на виклики та швидко прибувають на місце події. Групи швидкого реагування мають можливість використовувати службову зброю для забезпечення високоякісного захисту об'єкта;

- Матеріальна відповідальність. Компанія несе фінансову відповідальність за якість послуг, які надаються, гарантуючи їх високу якість та задоволення потреб клієнтів;

- Сервісне обслуговування. Компанія забезпечує професійне сервісне обслуговування охоронних систем, щоб забезпечити їх надійну та ефективну роботу. Команда фахівців здійснює регулярну перевірку, налаштування та технічну підтримку охоронних систем;

- Комплексний захист. Компанія надає весь перелік існуючих охоронних послуг.

Товариство обрало як пріоритетний аспект діяльності високу якість послуг. Підприємства, що входять до ГК "Комкон", суворо дотримуються цього принципу. Основа діяльності – соціальна відповідальність і рівноправне взаємовигідне партнерство [17].

Для виконання діяльності ТОВ «Комкон-Груп» має всі необхідні ліцензії від Міністерства внутрішніх справ України, Державної архітектурно-будівельної інспекції України, Державної служби України з надзвичайних ситуацій [18].



Рисунок 3.1 – Сфера діяльності ТОВ ГК «Комкон»

За довгі роки роботи сформувалась стабільна клієнтська база, налагоджені постійні і міцні ділові відносини з кожним клієнтом, і сформували репутацію надійного партнера, та постачальника різних охоронних послуг (рис.3.1).

За не офіційною статистикою тільки близько 10% охоронних компаній надають повний спектр послуг. Решта охоронних фірм спеціалізуються в більш вузькому профілі, зосередившись на 1-2 напрямках діяльності.

При цьому варто зауважити, що якість послуг компаній, що займають більш вузьку нішу може бути не нижче, а часом і вище ніж у конкурентів з широкою спеціалізацією.

Також, слід враховувати, що понад 95% компаній обмежують сферу своєї діяльності 1 регіоном. Близько 3% компаній надають послуги в декількох (як

правило, поруч розташованих) областях. І лише 1-2% охоронних фірм мають можливість надання окремих видів послуг в багатьох регіонах України (правда з певними обмеженнями і залученням до роботи компаній-партнерів).

Попит є – грошей нема, так стисло можна охарактеризувати стан ринку. Основною проблемою є стрімке падіння кількості платоспроможних замовників послуг охорони.

Якщо розглядати сегмент фізичної охорони, традиційними замовниками даних послуг були будівельні компанії, офісні центри, великі торгові мережі. Кожна з цих галузей зараз переживає не найкращі дні. Будівельний ринок «стоїть», більшість будівництв «заморожені» через відсутність попиту та фінансових можливостей потенційних покупців. У разі війни вкладення коштів у нерухомість не вважається кращим варіантом. Бізнес-центри столиці заповнені у найкращому разі на 40%. Тенденція віддаленої роботи, яка зародилася під час пандемії, сьогодні лише посилилася. Також відвідування столичних торгових центрів зараз більше схоже на туристичну прогулянку: продавці вже починають зазивати покупців, як на східному ринку. Залишаються нечисленні об’єкти, власники яких можуть собі дозволити найняти фізичну охорону, але за цей сегмент починаються справжні конкурентні баталії.

3.1 Конкуренція у сфері охоронних послуг

Контроль якості є одним із ключових факторів, що визначає конкурентоспроможність підприємства на сучасному ринку. Висока якість продукції або послуг сприяє формуванню довіри клієнтів, зміцненню репутації компанії та розширенню клієнтської бази, що дає можливість займати стійкі позиції на ринку. Регулярний контроль якості дозволяє оперативно виявляти та усувати недоліки, знижуючи витрати на виробництво та підвищуючи ефективність діяльності (рис.3.2). Це, у свою чергу, сприяє оптимізації витрат,

підвищенню задоволеності клієнтів та формуванню конкурентних переваг, що забезпечують довгостроковий успіх підприємства [20].

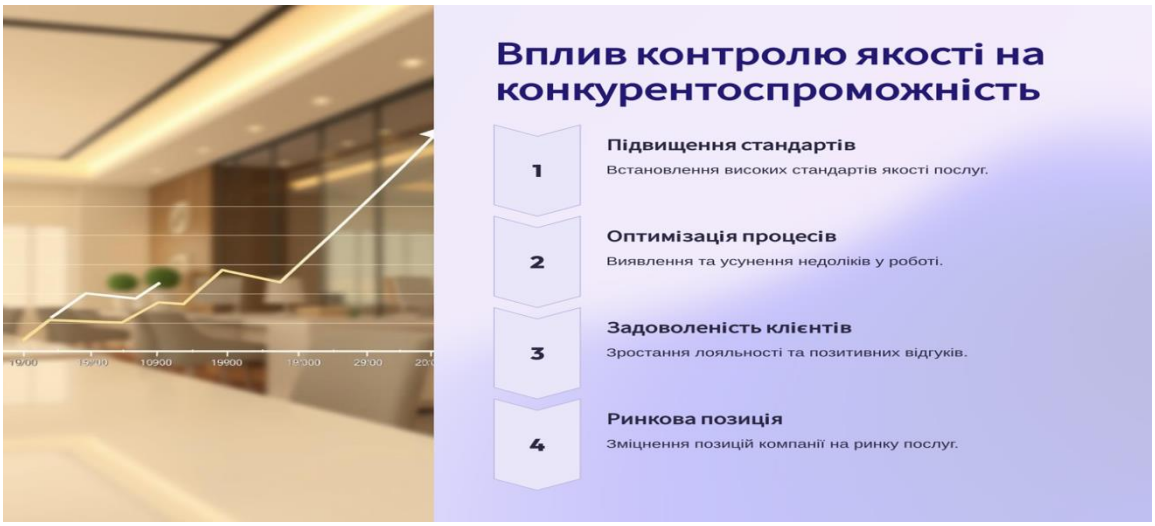


Рисунок 3.2 – Вплив контролю якості на конкурентоспроможність

Сфера охоронних послуг є важливим елементом ринку безпеки, що охоплює захист майна, забезпечення безпеки об'єктів, організацію особистої охорони та підтримку правопорядку в приватному секторі. Конкуренція у цій галузі характеризується високою динамічністю і значними вимогами до якості послуг, що надаються, з огляду на високий рівень очікувань клієнтів та інтенсивний розвиток технологій у сфері безпеки.

Основними характеристиками конкурентного середовища у сфері охоронних послуг є:

- високі вимоги до якості та надійності послуг: клієнти охоронних компаній очікують на 100% захист свого майна або особистої безпеки, тому якість є критичним показником;

- регуляторні обмеження: діяльність охоронних агентств регулюється ліцензуванням та численними нормативними актами, що створює певний поріг входу для нових компаній;

- технологічна складова: сучасні охоронні послуги все більше інтегруються з новітніми технологіями, включаючи системи

відеоспостереження, аналітику великих даних, штучний інтелект та мобільні додатки;

- конкуренція за кваліфікований персонал: через високі вимоги до навичок охоронців та менеджерів з безпеки підприємства змагаються за найкращих фахівців на ринку праці.

Конкуренція у сфері охоронних послуг залежить від низки ключових факторів:

1. Цінова політика. Різноманіття цін на послуги охорони залежить від специфіки об'єкта та типу послуг: фізична охорона, охорона на основі відеоспостереження, особиста охорона. Компанії, які можуть запропонувати прийнятну ціну за високий рівень захисту, мають конкурентну перевагу;

2. Репутація та досвід. Досвідчені охоронні агентства з бездоганною репутацією мають перевагу на ринку, оскільки довіра клієнтів у цій сфері відіграє вирішальну роль. Позитивні відгуки, рекомендації, висока кваліфікація персоналу зміцнюють позиції компанії на ринку.

3. Технологічні рішення. Використання сучасних технологій, таких як інтегровані системи відеоспостереження, контроль доступу, біометричні системи та аналітичні платформи, є важливою конкурентною перевагою. Компанії, які інвестують у технологічні інновації, можуть надавати послуги більш високої якості, забезпечуючи ефективність охоронних заходів;

4. Розширення спектру послуг. Деякі охоронні компанії спеціалізуються на вузькому переліку послуг, тоді як інші надають широкий спектр послуг, включаючи особисту охорону, супровід вантажів, захист інформації та послуги розслідувань. Широкий спектр послуг дозволяє компаніям залучати більше клієнтів і задовольняти комплексні потреби у безпеці;

5. Якість та професійний рівень персоналу. Кваліфікація, досвід та професіоналізм персоналу є критично важливими для конкурентоспроможності. Компанії, що інвестують у навчання та сертифікацію персоналу, демонструють вищий рівень послуг, що підвищує їхню репутацію.

Сфера охоронних послуг активно інтегрує нові технології та підходи, що впливають на конкурентоспроможність підприємств:

- використання штучного інтелекту для аналізу великих обсягів даних і прогнозування потенційних загроз;

- мобільні додатки для управління системами безпеки клієнтами в реальному часі;

- автоматизовані системи відеоспостереження та сигналізації з функціями розпізнавання облич та ідентифікації осіб.

Кібербезпека як новий напрямок охоронних послуг, особливо для компаній та приватних клієнтів із підвищеними вимогами до захисту конфіденційної інформації.

Незважаючи на зростання ринку, сфера охоронних послуг має низку викликів, які впливають на конкуренцію:

- складність забезпечення високого рівня захисту через постійно зростаючі ризики та загрози;

- залежність від технологій: впровадження нових технологій є дорогим і вимагає висококваліфікованого персоналу, що може бути проблемою для невеликих компаній;

- висока вартість помилки: навіть одна серйозна помилка може призвести до втрати довіри клієнтів і репутації;

- регуляторні обмеження: дотримання законодавчих вимог та ліцензійних норм є обов'язковим для охоронних агентств, і порушення цих вимог може спричинити юридичні наслідки.

Конкуренція у сфері охоронних послуг базується на поєднанні якості, технологій, професіоналізму персоналу та надійності компанії. Підприємства, які активно інвестують у сучасні технології, підтримують високу кваліфікацію персоналу та адаптують свої послуги до потреб клієнтів, мають суттєву конкурентну перевагу на ринку. Успішна охоронна компанія здатна не лише забезпечити захист майна та особисту безпеку, але й швидко реагувати на виклики та адаптуватися до нових потреб і умов конкурентного середовища.

3.2 Оцінка впливу контролю якості на конкурентоспроможність послуг підприємства

Контроль якості є одним із ключових факторів, що визначають конкурентоспроможність послуг підприємства на ринку. Якість послуг безпосередньо впливає на задоволеність клієнтів, їхню лояльність та репутацію підприємства, що, в свою чергу, підвищує конкурентну перевагу компанії. Оцінка впливу контролю якості на конкурентоспроможність послуг дозволяє підприємству виявити, наскільки ефективно працює його система управління якістю і як це впливає на його позиції на ринку [21].

У сучасних умовах конкуренції якість наданих послуг стає одним із головних чинників, які визначають вибір клієнтів. Підприємства, які здатні забезпечити високий рівень якості, мають конкурентні переваги порівняно з компаніями, які не приділяють достатньої уваги цьому аспекту.

Основні аспекти впливу якості на конкурентоспроможність:

- Лояльність клієнтів: Висока якість послуг сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів, що веде до формування лояльності, повторних замовлень і позитивних рекомендацій;

- Репутація підприємства: Компанії, які постійно забезпечують високий рівень якості, здобувають репутацію надійного постачальника послуг, що підвищує їх привабливість для нових клієнтів;

- Зниження витрат: Ефективний контроль якості дозволяє виявляти та усувати дефекти на ранніх етапах, що знижує витрати на виправлення помилок і повернення послуг;

- Цінова перевага: Підприємства з високою якістю можуть виправдано встановлювати вищі ціни на свої послуги, оскільки клієнти готові платити більше за гарантовано якісне обслуговування.

Контроль якості має прямий вплив на різні показники конкурентоспроможності підприємства:

1. Покращення якості послуг. Систематичний контроль якості дозволяє підприємству забезпечити стабільний рівень надання послуг, що відповідає вимогам клієнтів і стандартам. Це допомагає уникнути невідповідностей та дефектів, підвищуючи загальний рівень якості та задоволення клієнтів;

2. Підвищення задоволеності клієнтів. Клієнти, які отримують якісні послуги, більш схильні до повторних звернень і рекомендацій компанії. Висока задоволеність клієнтів напряму впливає на зростання прибутків підприємства, розширення його клієнтської бази та зменшення витрат на залучення нових клієнтів;

3. Зниження витрат на виправлення помилок. Ефективна система контролю якості дозволяє виявляти проблеми на ранніх етапах, що знижує необхідність у виправленні помилок після надання послуги або компенсації клієнтам за неякісні послуги. Це сприяє оптимізації витрат і підвищує ефективність роботи підприємства;

4. Підвищення продуктивності та ефективності. Сучасні методи контролю якості, такі як Six Sigma, Lean Management, спрямовані на усунення зайвих процесів та зменшення кількості дефектів. Це підвищує продуктивність підприємства та дозволяє зосередитися на наданні послуг високої якості.

Підприємства, які інтегрують контроль якості на всіх етапах своєї діяльності, отримують низку стратегічних конкурентних переваг:

1. Диференціація послуг. Забезпечення високої якості дозволяє підприємству виділитися на тлі конкурентів, пропонуючи клієнтам більш надійні та передбачувані послуги. Це створює додаткову цінність для споживачів і дозволяє конкурувати не тільки за рахунок ціни, але й за рахунок якості;

2. Підвищення лояльності клієнтів. Задоволеність клієнтів напряму залежить від якості обслуговування. Підприємства, які забезпечують високий рівень якості, частіше отримують позитивні відгуки, що сприяє підвищенню довіри клієнтів та їхньої лояльності. Лояльні клієнти більш схильні до

довготривалих відносин із компанією, що збільшує її дохід і зменшує витрати на залучення нових клієнтів;

3. Підвищення престижу та ринкової позиції. Компанії, які впроваджують передові методи контролю якості, отримують репутацію інноваційних та надійних підприємств. Це дозволяє їм займати лідерські позиції на ринку та розширювати свою клієнтську базу;

4. Перевага в тендерах і контрактах. Висока якість послуг, підтверджена міжнародними стандартами (наприклад, ISO 9001), часто є вимогою для участі у тендерах і укладенні контрактів із великими замовниками. Підприємства, які можуть довести свою відповідність стандартам якості, мають більше шансів вигравати такі тендери.

Для оцінки впливу контролю якості на конкурентоспроможність підприємства використовуються різні методи, які дозволяють кількісно і якісно оцінити результати впровадження системи контролю якості.

Для оцінки впливу контролю якості на конкурентоспроможність використовуються такі KPI (ключові показники ефективності), як рівень задоволеності клієнтів, кількість повернень і скарг, середній час надання послуг, рівень дефектності продукції тощо.

SWOT-аналіз дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства з точки зору якості послуг, а також оцінити можливості для підвищення конкурентоспроможності та зовнішні загрози, які можуть впливати на рівень якості.

Модель Портера передбачає аналіз п'яти конкурентних сил, що впливають на підприємство. Впровадження контролю якості дозволяє підприємству знижувати вплив таких факторів, як загроза нових конкурентів або вплив замовників на умови співпраці, оскільки висока якість створює бар'єри для входу на ринок.

Метод NPS використовується для вимірювання рівня задоволеності та лояльності клієнтів. Високий рівень якості сприяє підвищенню NPS, що свідчить

про сильний позитивний вплив контролю якості на сприйняття клієнтами послуг підприємства.

Недостатній контроль якості може негативно вплинути на конкурентоспроможність підприємства. Основні ризики включають:

- втрату клієнтів через низьку якість послуг;

- зниження лояльності клієнтів через часті невідповідності чи дефекти в послугах;

- підвищення витрат на виправлення дефектів, компенсації та гарантійні обслуговування;

- негативний вплив на репутацію підприємства на ринку, що може призвести до втрати конкурентних переваг.

Контроль якості є важливим елементом у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Висока якість послуг сприяє підвищенню задоволеності клієнтів, формує довіру до компанії та зміцнює її репутацію на ринку. Задоволені клієнти, які відчувають безпеку та впевненість у послугах компанії, з більшою ймовірністю стають постійними споживачами та готові рекомендувати послуги іншим. Це створює позитивний імідж і формується як конкурентна перевага, що допомагає компанії вирізнятися серед конкурентів. Окрім того, високий рівень задоволеності клієнтів зменшує кількість скарг та претензій, що знижує операційні витрати компанії та дозволяє зосередитись на вдосконаленні послуг і впровадженні інновацій [22].

3.3 Роль менеджменту якості у підвищенні рівня обслуговування

Менеджмент якості відіграє ключову роль у підвищенні рівня обслуговування, оскільки він забезпечує впровадження системного підходу до управління всіма процесами, пов’язаними з наданням послуг. Це сприяє підвищенню задоволеності клієнтів, ефективності роботи підприємства та його

конкурентоспроможності на ринку [23]. Ось основні аспекти ролі менеджменту якості у цьому процесі (рис.3.3):

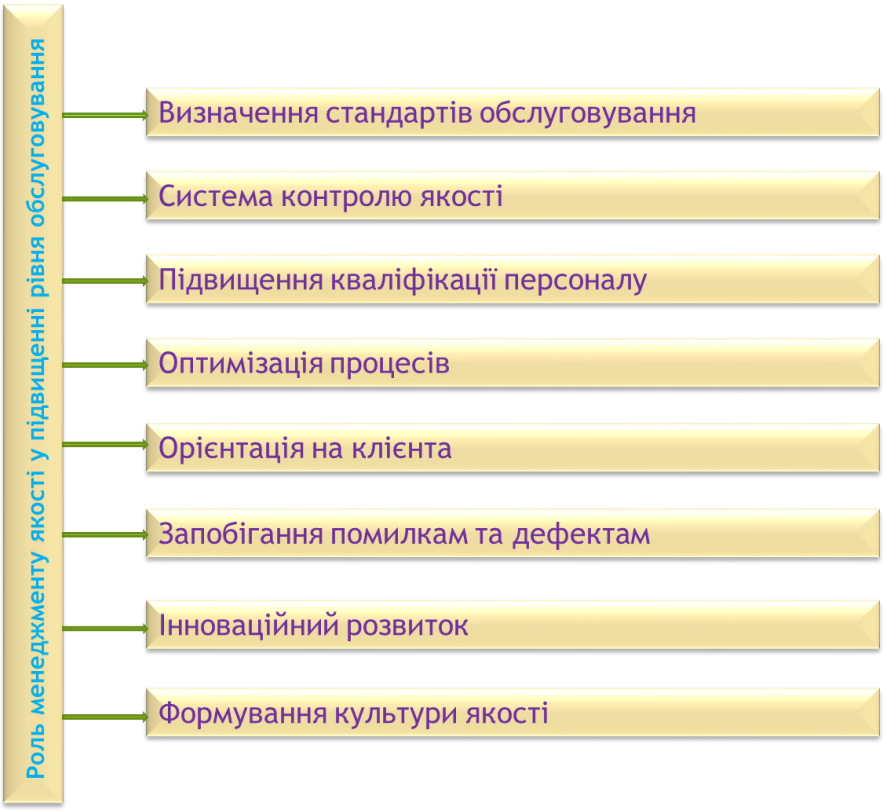


Рисунок 3.3 - Роль менеджменту якості у підвищенні рівня обслуговування

1. Визначення стандартів обслуговування. Менеджмент якості допомагає визначити чіткі стандарти обслуговування, які є базою для створення єдиного підходу до надання послуг. Стандарти включають вимоги щодо швидкості обслуговування, поведінки персоналу, відповідності послуг очікуванням клієнтів та інші показники. Це дозволяє:

- забезпечити сталість і передбачуваність якості наданих послуг;
- підвищити ефективність внутрішніх процесів;
- усунути хаотичність і нерівномірність у виконанні завдань.

2. Система контролю якості. Важливою функцією менеджменту якості є впровадження механізмів постійного контролю і моніторингу якості на всіх етапах надання послуг. Це включає оцінку якості за допомогою зворотного

зв'язку від клієнтів, внутрішніх аудитів та регулярних перевірок. Така система дозволяє:

- виявляти проблеми та недоліки в процесі надання послуг;

- реагувати на зміну умов або вимог клієнтів;

- забезпечувати своєчасне коригування процесів для підтримки стабільного рівня обслуговування.

3. Підвищення кваліфікації персоналу. Менеджмент якості приділяє особливу увагу підвищенню професійного рівня персоналу, оскільки саме працівники безпосередньо взаємодіють з клієнтами. Навчання та тренінги з управління якістю допомагають працівникам:

- вивчати стандарти обслуговування та способи їх застосування на практиці;

- покращувати комунікативні та професійні навички;

- розуміти важливість своєї ролі у підтриманні високого рівня обслуговування.

4. Оптимізація процесів. Менеджмент якості орієнтований на оптимізацію всіх процесів, пов’язаних з наданням послуг. Виявлення «вузьких місць» та зниження втрат, пов’язаних із неефективними процесами, дозволяє підвищити швидкість і якість обслуговування. Це досягається через:

- автоматизацію рутинних процесів;

- вдосконалення логістики надання послуг;

- впровадження сучасних методів управління якістю, таких як TQM (Total Quality Management), Lean, Six Sigma.

5. Орієнтація на клієнта. Менеджмент якості активно використовує клієнтоорієнтовний підхід, спрямований на виявлення та задоволення потреб клієнтів. Регулярний збір та аналіз зворотного зв'язку допомагає розуміти очікування споживачів і вчасно адаптувати послуги відповідно до їхніх потреб. Це:

- підвищує задоволеність клієнтів та формує їх лояльність до компанії;

- допомагає підприємству швидко реагувати на зміну вимог ринку;

- сприяє покращенню репутації компанії як надійного постачальника якісних послуг.

6. Запобігання помилкам та дефектам. Однією з основних цілей менеджменту якості є мінімізація помилок та недоліків у процесі надання послуг. Використання інструментів управління ризиками, аудитів якості та аналізу помилок дозволяє виявити проблемні зони до того, як вони вплинуть на клієнтів. Це сприяє:

- підвищенню надійності послуг;

- зниженню витрат на усунення помилок або скарг клієнтів;

- створенню репутації підприємства як постачальника послуг без дефектів.

7. Інноваційний розвиток. Менеджмент якості не лише забезпечує підтримку стабільного рівня обслуговування, але й сприяє впровадженню інновацій, що допомагають покращити процес надання послуг. Це можуть бути нові технології, методи управління або інструменти для моніторингу якості, які дозволяють:

- прискорити процес обслуговування;

- підвищити ефективність використання ресурсів;

- покращити досвід клієнтів при взаємодії з підприємством.

8. Формування культури якості. Менеджмент якості відіграє важливу роль у формуванні культури якості на підприємстві. Коли якість стає частиною корпоративної культури, кожен працівник розуміє свою відповідальність за підтримання високого рівня обслуговування та прагне до його постійного покращення. Це включає:

- мотивацію персоналу до підвищення якості послуг;

- сприяння постійному навчанню та розвитку співробітників;

- залучення всіх рівнів персоналу до процесу контролю якості.

Менеджмент якості виконує стратегічну функцію в підвищенні рівня обслуговування на підприємстві. Він забезпечує впровадження стандартів, систем контролю, підвищення кваліфікації персоналу та оптимізацію процесів. Завдяки клієнтоорієнтованому підходу та інноваціям, менеджмент якості сприяє

не лише задоволенню потреб клієнтів, але й підвищенню конкурентоспроможності підприємства, забезпечуючи його успіх у довгостроковій перспективі.

Сучасні методи контролю якості у сфері надання послуг допомагають підприємствам ефективно оцінювати та покращувати якість обслуговування, орієнтуючись на потреби та очікування клієнтів. Впровадження новітніх технологій, аналітичних інструментів та систематичних підходів дозволяє підприємствам забезпечити високу якість послуг та підвищити рівень задоволеності клієнтів. Основні сучасні методи контролю якості у сфері надання послуг включають:

1. Система управління якістю (Quality Management System, QMS)

QMS — це набір взаємопов'язаних процесів і процедур, спрямованих на забезпечення стабільної якості послуг. Вона включає в себе встановлення стандартів якості, моніторинг виконання цих стандартів і регулярний аналіз результатів для вдосконалення послуг. Міжнародний стандарт ISO 9001 є найбільш поширеним і відомим прикладом системи управління якістю. Особливості системи:

- впровадження стандартів якості відповідно до ISO 9001;

- створення документованих процедур для контролю процесів надання послуг;

- регулярні аудити та перевірки відповідності встановленим стандартам.

2. Методологія Six Sigma — це статистичний метод, який допомагає виявляти та мінімізувати помилки в процесах надання послуг. Основна мета методу — зменшення варіацій у процесах і досягнення стабільної якості послуг шляхом усунення причин дефектів. Ключові аспекти:

- використання статистичних даних для виявлення проблем;

- застосування циклу DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control) для постійного вдосконалення процесів;

- підвищення точності та стабільності у виконанні послуг.

3. Методологія Lean спрямована на оптимізацію процесів шляхом усунення всіх видів витрат, що не створюють цінності для клієнтів, і фокусування на створенні максимальної цінності. У сфері послуг це може бути зменшення часу очікування, підвищення продуктивності персоналу, покращення ефективності обслуговування. Основні інструменти Lean:

- картування потоку цінності (Value Stream Mapping) для виявлення непотрібних операцій;

- 5S (Sort, Set in order, Shine, Standardize, Sustain) — впорядкування робочого середовища для підвищення продуктивності;

- постійне вдосконалення процесів за допомогою залучення працівників на всіх рівнях.

4. Метод "Таємний покупець" (Mystery Shopper) полягає у використанні спеціально підготовлених людей, які виступають у ролі клієнтів і оцінюють якість послуг у реальних умовах. Таємні покупці оцінюють якість обслуговування, роботу персоналу, дотримання стандартів і інші аспекти взаємодії з клієнтами. Переваги методу:

- отримання об'єктивної інформації про процес обслуговування;

- можливість виявлення проблем у реальних умовах;

- виявлення сильних і слабких сторін у роботі з клієнтами.

5. Моніторинг клієнтської задоволеності (Customer Satisfaction Monitoring) - регулярний збір та аналіз зворотного зв'язку від клієнтів є одним з ключових методів контролю якості у сфері послуг. Це може бути здійснено через анкетування, онлайн-опитування або інші методи отримання відгуків про рівень обслуговування.

6. Автоматизовані системи моніторингу якості, такі як системи CRM, ERP або спеціалізовані платформи для контролю якості, допомагають здійснювати постійний моніторинг процесів надання послуг у реальному часі. Вони дозволяють збирати та аналізувати дані, автоматично виявляти відхилення від стандартів та забезпечувати своєчасне реагування на проблеми. Переваги методу:

- оперативний доступ до даних про якість послуг;

- можливість аналізу великих обсягів даних;

- підвищення точності контролю за рахунок автоматизації процесів.

7. Бенчмаркінг (Benchmarking) полягає у порівнянні показників якості підприємства з найкращими практиками на ринку. Це дозволяє виявити відставання у рівні обслуговування, порівняти продуктивність із конкурентами та перейняти досвід лідерів галузі. Ключові етапи бенчмаркінгу:

- вибір об'єкта порівняння (галузь, конкуренти, лідери ринку);

- оцінка власних показників і процесів;

- впровадження змін на основі кращих практик.

8. Постійне вдосконалення (Kaizen) — це методологія постійного вдосконалення, яка базується на залученні всіх працівників до процесу покращення якості. Цей метод стимулює персонал до пошуку та пропонування ідей щодо покращення процесів, що безпосередньо впливає на якість послуг. Основні принципи Kaizen:

- малі, але постійні поліпшення процесів;

- залучення всіх рівнів персоналу до вдосконалення;

- орієнтація на усунення недоліків і підвищення ефективності.

9. Інструменти цифрового досвіду (CX tools) використовують штучний інтелект, чат-боти, аналіз великих даних (Big Data) і машинне навчання для прогнозування потреб клієнтів та персоналізації послуг. Це дозволяє автоматизувати взаємодію з клієнтами та підвищити якість обслуговування. До цих інструментів відносяться:

- аналіз емоцій клієнтів під час спілкування за допомогою штучного інтелекту;

- автоматизовані системи підтримки клієнтів (наприклад, чат-боти);

- використання персоналізованих пропозицій для кожного клієнта.

Сучасні методи контролю якості у сфері надання послуг включають як класичні методології управління якістю, такі як QMS, Six Sigma та Lean, так і інноваційні цифрові технології, що дозволяють автоматизувати процеси,

збирати та аналізувати великі обсяги даних і персоналізувати послуги для кожного клієнта. Використання цих методів допомагає підприємствам ефективно управляти якістю, підвищувати рівень обслуговування і забезпечувати задоволеність клієнтів.

Оцінка ефективності управління якістю є важливим інструментом для визначення того, наскільки успішно підприємство впроваджує і підтримує системи якості, а також як це впливає на загальну продуктивність, конкурентоспроможність та задоволеність клієнтів. Ефективність управління якістю можна оцінити за допомогою різних методів, показників та інструментів, що охоплюють як внутрішні процеси, так і зворотний зв'язок від клієнтів.

Одним з основних підходів до оцінки ефективності управління якістю є використання ключових показників ефективності (KPI). KPI дають можливість кількісно вимірювати результативність системи управління якістю на підприємстві за різними аспектами. Основні KPI для оцінки якості включають:

- рівень дефектності продукції або послуг: вимірює кількість або частку бракованої продукції або послуг, що не відповідають встановленим стандартам;

- індекс задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction Index, CSI): показує рівень задоволеності споживачів якістю продукції чи послуг;

- час циклу (Cycle Time): вимірює тривалість процесів від початку до завершення, включаючи виробничі процеси чи надання послуг;

- рівень повернень та рекламацій: визначає відсоток продукції, яку клієнти повертають через незадоволення якістю, або кількість скарг на послуги;

- рівень виконання замовлень вчасно (On-Time Delivery, OTD): відсоток замовлень, виконаних у зазначений термін.

Збалансована система показників (Balanced Scorecard, BSC) є ефективним інструментом для оцінки управління якістю, оскільки вона поєднує фінансові та нефінансові показники, що стосуються різних аспектів діяльності підприємства. BSC дозволяє підприємству оцінювати управління якістю через чотири основні перспективи:

- фінансова, як система управління якістю впливає на прибутковість і витрати підприємства;

- клієнтська, рівень задоволеності споживачів, частка ринку, лояльність клієнтів;

- внутрішні процеси, ефективність операцій, зниження витрат, підвищення продуктивності;

- навчання та розвиток, компетентність персоналу, впровадження інновацій, підвищення кваліфікації працівників.

Цей підхід дозволяє не тільки оцінити поточні результати, але й планувати вдосконалення та стратегічні ініціативи для підвищення якості на підприємстві.

3.4 Визначення ролі та функцій менеджера з контролю якості у структурі товариства ГК «Комкон»

Менеджер з контролю якості – це фахівець, відповідальний за забезпечення відповідності продукції або послуг стандартам якості та вимогам підприємства. Його основна роль – контролювати, координувати та вдосконалювати процеси, пов’язані з якістю на всіх етапах виробництва або надання послуг [24]. Це ключова позиція, яка допомагає підтримувати високий рівень якості продукції або послуг і підвищує конкурентоспроможність підприємства.

Основні функції менеджера з контролю якості полягають (рис.3.4):

1. Розробка та впровадження стандартів якості: Менеджер визначає критерії якості та стандарти, відповідно до яких оцінюється продукція. Він також розробляє системи контролю якості, які забезпечують відповідність цим стандартам.

Розробка та впровадження стандартів якості є однією з основних функцій менеджера з контролю якості, оскільки вона формує базу для всіх наступних

процесів контролю якості. Ця функція включає кілька важливих етапів і завдань, які забезпечують створення ефективної системи управління якістю на підприємстві (рис.3.4):

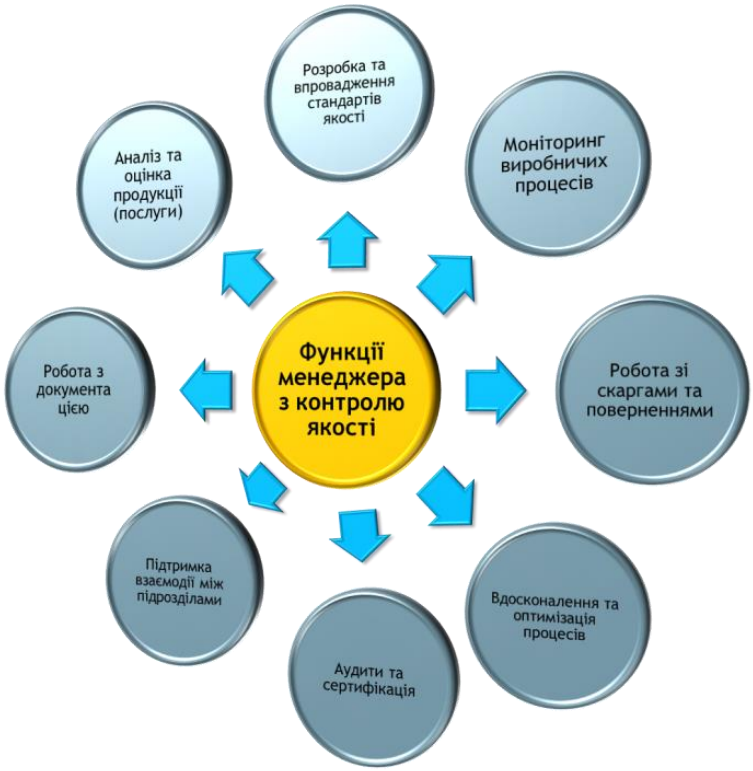


Рисунок 3.4 – Функції менеджера з контролю якості

- вивчення вимог до якості. Менеджер з якості аналізує внутрішні та зовнішні вимоги до продукції або послуг, що виготовляються підприємством. До зовнішніх вимог можуть входити стандарти, прийняті в галузі (наприклад, ISO, ГОСТ, ДСТУ), регуляторні вимоги, законодавчі обмеження та очікування клієнтів. Внутрішні вимоги можуть включати специфікації компанії, цілі щодо якості та інші корпоративні стандарти;

- розробка стандартів та політик. Менеджер з якості розробляє стандарти, політики та процедури, які визначають вимоги до якості продукції на кожному етапі виробництва. Це можуть бути специфікації матеріалів, критерії оцінки

кінцевої продукції, вимоги до обладнання, а також методи тестування та перевірки. Наприклад, можуть бути створені стандарти для сировини, яку використовують у виробництві, або ж критерії для перевірки кожної готової одиниці продукції перед її відправкою;

- впровадження процедур контролю якості. Після розробки стандартів менеджер інтегрує їх у виробничий процес. Це означає впровадження чітких інструкцій для співробітників щодо дотримання стандартів якості на кожному етапі виробництва, а також установлення процедур перевірок і тестувань на ключових точках контролю;

- створення системи моніторингу та звітності. Менеджер впроваджує механізми, які дозволяють постійно відслідковувати дотримання стандартів якості. Він розробляє форми звітності, контрольні карти, документацію для фіксації даних про якість на кожному етапі. Це дозволяє швидко ідентифікувати невідповідності та оперативно реагувати на них;

- навчання персоналу. Важливим елементом впровадження стандартів якості є навчання співробітників. Менеджер з контролю якості забезпечує навчання працівників щодо нових стандартів, процесів та інструментів контролю якості. Це може включати тренінги, інструктажі та роз'яснення, які допомагають працівникам краще зрозуміти важливість якості та конкретні кроки для її забезпечення;

- регулярний перегляд та вдосконалення стандартів. Стандарти якості не є статичними – їх потрібно постійно переглядати та вдосконалювати. Менеджер періодично аналізує існуючі стандарти та адаптує їх до змін у вимогах ринку, технологіях або матеріалах. Також він враховує зворотний зв'язок від клієнтів і внутрішні дані про продуктивність для вдосконалення процедур і стандартів;

- підготовка до сертифікації. Якщо підприємство прагне отримати офіційний сертифікат відповідності (наприклад, сертифікацію ISO), менеджер з якості відповідає за підготовку компанії до зовнішніх аудитів. Це включає документування всіх процедур, перевірку відповідності на кожному етапі

виробництва, підготовку до перевірок з боку аудиторів та корекцію можливих недоліків у процесах.

Ефективна розробка та впровадження стандартів якості забезпечує підприємству можливість випускати стабільно якісну продукцію, що відповідає вимогам клієнтів та регуляторів. Це підвищує репутацію компанії, зменшує ризики появи дефектів та збільшує конкурентоспроможність продукції. Таким чином, ця функція є основою для досягнення довготривалого успіху підприємства та задоволеності клієнтів.

Для ГК «Комкон» впровадження стандартів якості є важливим елементом забезпечення надійності послуг та безпеки клієнтів. Оскільки специфіка охоронної діяльності передбачає не лише фізичну присутність охоронців, але й певні технічні та процедурні вимоги, менеджер з контролю якості відіграє ключову роль у забезпеченні якості послуг.

Менеджер з контролю якості вивчає законодавчі вимоги до охоронної діяльності (наприклад, ліцензування співробітників, необхідність спеціального навчання та сертифікації) та вимоги безпеки від клієнтів. Також враховуються внутрішні вимоги, такі як внутрішні процедури фірми, стандарти обслуговування клієнтів та протоколи реагування на інциденти.

На основі аналізу створюються чіткі стандарти для роботи охоронців. Наприклад, визначається перелік мінімальних вимог для кожного співробітника, включаючи фізичну підготовку, проходження медичних обстежень, технічну компетенцію (знання систем відеоспостереження, тривожних сигналізацій тощо) та емоційну стійкість. Додатково, можуть бути розроблені стандарти для взаємодії з клієнтами, які включають ввічливість, точність у звітності та дотримання конфіденційності.

Менеджер з контролю якості встановлює чіткі інструкції та контрольні заходи для моніторингу роботи охоронців. Це може включати регулярні перевірки знань, випадкові перевірки робочих постів, а також інструктажі на випадок різних інцидентів. Наприклад, щомісяця можуть проводитися навчання

з відпрацювання реагування на екстрені ситуації, такі як пожежа або проникнення.

Впроваджується система збору та аналізу даних про якість роботи охоронців, що дозволяє оперативно реагувати на проблеми. Це може бути щоденне заповнення звітів кожним охоронцем (зокрема, фіксація всіх подій, що мали місце за зміну), внутрішні оцінки керівниками зміни або аналіз відеоматеріалів з камер. Всі звіти зберігаються та аналізуються для ідентифікації проблемних моментів у роботі.

Розробляється програма навчання для охоронців, яка охоплює основні елементи безпеки, етики, обслуговування клієнтів та реагування на загрози. Для цього можуть бути залучені інструктори для проведення тренінгів з фізичної безпеки, курсів психологічної стійкості, навчання роботі з технікою (камери спостереження, сигналізаційні системи) тощо.

Менеджер періодично переглядає стандарти на основі змін у законодавстві, потреб клієнтів або технологічних інновацій у галузі безпеки. Наприклад, якщо клієнт замовив нову систему відеоспостереження, менеджер з контролю якості забезпечує її інтеграцію в роботу охоронців, включаючи навчання новим протоколам та способам моніторингу.

Повинен бути створений план реагування на інциденти та забезпечення його дотримання. Це включає чітко прописані дії у разі небезпечних ситуацій, таких як порушення громадського порядку, несанкціонований доступ або загроза здоров'ю. Важливо, щоб кожен охоронець знав послідовність дій та умів швидко оцінити ситуацію.

Ефективна розробка та впровадження стандартів якості допоможе компанії гарантувати стабільний рівень послуг, що відповідають високим вимогам безпеки. Це, в свою чергу, підвищує довіру клієнтів, знижує ймовірність інцидентів та дозволяє підтримувати високий рівень безпеки та задоволеності клієнтів.

2. Моніторинг виробничих процесів. Він контролює весь виробничий процес, виявляє потенційні проблеми, що можуть вплинути на якість, та

пропонує способи їх усунення. Важливо забезпечити, щоб кожен етап виробництва відповідав встановленим стандартам.

Моніторинг виробничих процесів для охоронної фірми є важливим елементом забезпечення якості та безпеки на об'єктах, які фірма охороняє. Цей процес спрямований на те, щоб перевіряти ефективність роботи охоронців, відповідність їх дій встановленим стандартам та швидке виявлення й усунення недоліків.

З цією метою в ГК «Комкон» необхідне впровадження моніторингу наступних виробничих процесів:

- відеонагляд та аудити роботи охоронців. На об'єктах обладнаних системою відеонагляду, менеджер або старший змінний керівник може періодично переглядати записи для контролю дій охоронців на постах. Наприклад, перевірка включає в себе контроль за дотриманням маршруту патрулювання, відстеження частоти обхідних перевірок та оцінку поведінки охоронців у різних ситуаціях. Окрім постійного нагляду, можна проводити аудити за окремими інцидентами або випадками. Наприклад, якщо на об’єкті трапилася підозріла ситуація, запис переглядають, щоб переконатися в правильності дій охоронця;

- регулярні перевірки постів. Менеджер з контролю якості або відповідальний керівник зміни може проводити раптові перевірки постів. Це можуть бути особисті відвідування або телефонні дзвінки, щоб переконатися, що охоронець знаходиться на своєму місці, уважно виконує свої обов'язки та дотримується внутрішніх стандартів (наприклад, не займається сторонніми справами). Під час таких перевірок також може здійснюватися інспекція необхідного обладнання, наприклад, рацій, відеокамер, систем доступу чи сигналізацій, щоб переконатися, що вони справні і готові до використання;

- використання електронних систем для моніторингу патрулювання. Для контролю за виконанням маршрутів патрулювання часто використовуються електронні системи, такі як NFC-мітки або QR-коди, розміщені у ключових точках об'єкта. Охоронець під час обходу має сканувати ці мітки або QR-коди за

допомогою спеціального пристрою або додатку на смартфоні. Дані з таких систем автоматично зберігаються, що дозволяє менеджеру відстежувати, чи було виконано маршрут повністю, у встановлений час і з дотриманням інтервалів. Ця інформація використовується для аналізу дисципліни охоронців і вчасного коригування процесу;

- щоденні звіти охоронців. Кожен охоронець на початку та в кінці зміни заповнює звіт, у якому вказує всю важливу інформацію за зміну: події, які сталися, підозрілі особи, а також стан об'єкта та обладнання. Ці звіти допомагають менеджеру з якості відстежувати загальний стан об’єкта, а також фіксувати будь-які тенденції або регулярні проблеми. Якщо виявлено систематичні порушення (наприклад, часте спізнення на патруль або відсутність належного запису в звітах), це є сигналом для коригуючих дій;

- моніторинг швидкості та якості реакції на інциденти. Для оцінки ефективності роботи охоронців важливо контролювати швидкість реагування на тривожні сигнали та інциденти. Наприклад, якщо на об’єкті спрацювала сигналізація, фіксується час прибуття охоронця на місце інциденту, його дії під час оцінки ситуації та коректність оформлення звіту про інцидент. Менеджер з контролю якості може аналізувати подібні випадки, визначаючи, наскільки дії охоронців відповідали встановленим стандартам та чи не були допущені помилки;

- збір та аналіз зворотного зв'язку від клієнтів. Регулярний збір зворотного зв'язку від клієнтів, для яких надаються послуги охорони, є важливим елементом моніторингу. Клієнти можуть надати інформацію про дотримання правил охоронцями, їхню ввічливість, пунктуальність та професійність. Такий зворотний зв'язок дозволяє оперативно виявляти недоліки у роботі охоронців, а також оцінювати загальну задоволеність клієнтів послугами фірми;

- регулярні тренінги та перевірки знань. Моніторинг також включає проведення тренінгів та оцінку професійних навичок охоронців. Наприклад, менеджер може організувати практичні навчання на тему "Реагування на надзвичайні ситуації" або "Етика поведінки з клієнтами". За результатами

тренінгів оцінюються знання та навички охоронців. Результати навчань також фіксуються та аналізуються, щоб виявити співробітників, які потребують додаткового навчання, або ж для підвищення якості роботи загалом

Ефективний моніторинг виробничих процесів дозволяє охоронній фірмі підтримувати високу якість послуг, що надаються, та швидко виявляти проблеми, які можуть вплинути на безпеку об'єктів. Крім того, регулярний контроль допомагає мінімізувати ризики, підвищити дисципліну серед охоронців та підтримувати довіру клієнтів до фірми.

3. Аналіз та оцінка продукції (послуги). Проведення тестування та перевірки продукції (послуги) для оцінки її відповідності встановленим стандартам. Це включає тестування матеріалів, напівфабрикатів і кінцевої продукції (послуги) на відповідність технічним вимогам і очікуванням споживачів.

Аналіз та оцінка послуг охоронного товариства дозволять об’єктивно визначити ефективність наданої охоронної послуги, виявити слабкі місця в процесах та покращити загальний рівень безпеки. Цей процес включає комплексний підхід, що охоплює різні аспекти роботи охоронців та рівень задоволеності клієнтів. Ось приклад, як може бути організовано аналіз та оцінку послуг:

- оцінка результатів патрулювання та обхідних перевірок. Аналізуються дані про фактичні маршрути патрулювання, які охоронці проходили протягом зміни, включаючи точки з NFC-мітками або QR-кодами. Результати патрулювання зіставляються з визначеними маршрутами для оцінки дотримання графіків. Зіставлення планових і фактичних даних дозволяє визначити, чи виконуються обходи вчасно, чи всі важливі точки перевірені та чи відповідає діяльність охоронців стандартам безпеки:

- аналіз даних про інциденти. Збираються та аналізуються звіти про всі інциденти, що сталися протягом визначеного періоду. Оцінюється час реагування охоронців, прийняті дії та результати кожного інциденту. Аналіз інцидентів дозволяє виявити, чи слідують охоронці інструкціям і наскільки

ефективно реагують на загрози. Це також допомагає визначити, які типи інцидентів виникають найчастіше і як можна покращити протоколи реагування;

- перевірка документації та якості звітів охоронців. Оцінюється якість звітів, які охоронці заповнюють після зміни або при виникненні інцидентів. Перевіряється, чи повністю і правильно вони фіксують події, час, місце та обставини, щоб гарантувати точність інформації. Аналіз документів дозволяє переконатися, що всі дії охоронців належно задокументовані, а звіти відображають реальні події, що допомагає виявляти недоліки в роботі або необхідність додаткового навчання з оформлення документації;

- оцінка дотримання процедур безпеки. Перевіряється, чи виконують охоронці внутрішні правила безпеки товариства та специфічні інструкції для кожного об’єкта, наприклад, правила використання рацій, носіння форми та поведінки в екстрених ситуаціях. Така оцінка допомагає виявити прогалини в знаннях або недотримання процедур, що може вимагати корегуючих заходів або додаткового навчання;

- інтерв’ю з клієнтами та зворотний зв’язок. Регулярно проводяться опитування або інтерв’ю з клієнтами, щоб оцінити їхній рівень задоволеності охоронними послугами. Клієнти можуть дати зворотний зв’язок щодо поведінки охоронців, їхньої пунктуальності, ввічливості, реакції на проблеми та загальної надійності. Цей зворотний зв'язок дозволить товариству зібрати незалежну оцінку своєї роботи з боку клієнтів, виявити очікування та можливі невдоволення, що може сприяти покращенню якості послуг;

- оцінка технологічного забезпечення. Перевіряється, наскільки ефективно використовуються технічні засоби (наприклад, системи відеоспостереження, сигналізації, тривожні кнопки) та чи відповідають вони потребам об'єкта. Результати оцінки показують, чи необхідні оновлення техніки або її налаштувань для кращої інтеграції у процес охорони, а також чи добре підготовлений персонал до роботи з обладнанням;

- аналіз відповідності стандартам і протоколам. Перевіряється відповідність усіх процедур стандартам товариства або галузі (наприклад,

стандартам ISO, ДСТУ) та протоколам, які визначають послідовність дій у різних ситуаціях. Цей аналіз допомагає виявити невідповідності між фактичними діями та встановленими стандартами, що може призвести до перегляду існуючих інструкцій або необхідності вдосконалення процесів.

Аналіз та оцінка якості послуг товариства дозволять своєчасно виявити недоліки, підвищити ефективність роботи персоналу та покращити безпеку на об’єктах клієнтів. Завдяки цим заходам ГК «Конкор» може гарантувати надійність своїх послуг і підтримувати високий рівень задоволеності клієнтів, що зміцнює її репутацію та конкурентоспроможність на ринку.

4. Робота з документацією. Менеджер з контролю якості веде документацію, пов'язану з усіма процесами контролю якості. Це може включати складання звітів про якість продукції, контрольні карти, акти невідповідності тощо.

Робота з документацією для менеджера з контролю якості в товаристві є важливим елементом забезпечення прозорості, послідовності та надійності охоронних послуг. Документація дозволяє зберігати записи про всі важливі аспекти діяльності, включаючи роботу персоналу, проведені заходи безпеки та результати контролю якості. Правильна організація та ведення документації не тільки допомагає в реалізації щоденних завдань, але й служить базою для проведення аудитів, аналізу ефективності роботи та вдосконалення процесів.

Ключові аспекти роботи менеджера з контролю якості товариства з документацією включають:

- розробку та впровадження форм для звітності. Менеджер з контролю якості розробляє стандартизовані форми для різних видів звітності, які охоронці заповнюють щодня або після кожної зміни. До таких форм можуть входити щоденні звіти про обхід постів, фіксація будь-яких інцидентів, звіти про затримання підозрілих осіб, записи про використання обладнання, наприклад, рацій чи камер. Стандартизовані форми дозволяють забезпечити послідовність у фіксації даних та спрощують подальший аналіз інформації. Вони також

дозволяють уникнути розбіжностей у записах та забезпечити зручність роботи з документами;

- ведення реєстру інцидентів і подій. Менеджер створює та веде журнал інцидентів, де фіксуються всі події, що сталися на об'єктах охорони. Кожен інцидент записується з детальним описом: час, місце, учасники, дії охоронців, результати їхньої роботи та подальші заходи. Цей реєстр служить основою для аналізу причин інцидентів, частоти їх виникнення, а також для оцінки ефективності реагування. Завдяки цьому менеджер може виявляти тенденції та вчасно впроваджувати корективи, якщо певні події трапляються регулярно;

- ведення особових справ та атестації охоронців. Менеджер з контролю якості зберігає особові справи охоронців, які включають інформацію про їхні навички, сертифікати, проходження тренінгів та інструктажів. Кожен охоронець повинен мати актуальну інформацію про свою кваліфікацію, проходження медичних оглядів та підтвердження психологічної готовності. Особові справи також включають записи про проведені атестації та оцінки результатів роботи кожного охоронця. Це дозволяє слідкувати за професійним рівнем персоналу та, за потреби, планувати додаткове навчання чи сертифікацію;

- оформлення документів для аудитів та сертифікації. Якщо товариство готується до проходження зовнішнього аудиту або сертифікації (наприклад, ISO 9001), менеджер з контролю якості відповідає за підготовку документів, що підтверджують дотримання стандартів. Це може включати звіти про внутрішні перевірки якості, записи щодо дотримання процедур, а також підтвердження відповідності внутрішніх процесів галузевим вимогам. Усі документи, пов'язані з сертифікацією, повинні бути належним чином оформлені та доступні для зовнішніх аудиторів. Це забезпечує прозорість та сприяє успішному проходженню перевірки;

- ведення інструкцій, процедур та протоколів. Менеджер з контролю якості створює та підтримує актуальність інструкцій, процедур і протоколів для всіх ключових процесів у товаристві. Наприклад, це можуть бути процедури реагування на надзвичайні ситуації, інструкції для дій під час інцидентів,

протоколи використання техніки (наприклад, відеокамер або сигналізацій) та інструкції з обслуговування клієнтів. Усі документи повинні бути актуальними та доступними для працівників. Це забезпечує злагоджену роботу всіх охоронців і гарантує, що кожен з них знає, як правильно діяти у різних ситуаціях;

- документування коригувальних дій. У разі виявлення порушень або недоліків у роботі, менеджер з контролю якості документує всі коригувальні дії, спрямовані на усунення проблем. Це можуть бути зміни в маршрутах патрулювання, оновлення інструкцій чи запровадження додаткового навчання для охоронців. Коригувальні дії також включають звітність про впроваджені зміни та оцінку їхньої ефективності. Це дозволяє відстежувати, як швидко і якісно вирішуються проблеми та чи покращується ситуація після запровадження змін;

- зберігання звітів про щоденну діяльність та результати моніторингу. Менеджер з контролю якості відповідає за зберігання щоденних звітів охоронців та результати моніторингу їхньої діяльності. Ці документи містять інформацію про патрулювання, перевірки постів, оцінку роботи техніки тощо. Дані звіти є основою для аналізу ефективності роботи охоронців і допомагають ідентифікувати потенційні проблеми, які можуть виникнути на певних об’єктах або постах;

- документація навчання та сертифікації персоналу. Менеджер з контролю якості фіксує інформацію про всі проведені навчальні заходи, тренінги та сертифікацію персоналу. Ці записи підтверджують компетентність співробітників та їхню готовність до виконання професійних обов'язків на високому рівні. Записи про навчання та сертифікацію також дозволяють відстежувати потреби у додатковому навчанні та гарантують, що персонал регулярно проходить необхідні курси підвищення кваліфікації;

- реєстр відгуків клієнтів і рекламацій. Менеджер веде реєстр відгуків клієнтів та записує всі рекламації, що надходять від замовників. Кожна скарга або пропозиція детально документується, після чого здійснюється аналіз для виявлення тенденцій і системних проблем у роботі. Це дозволяє не тільки

оперативно реагувати на зауваження клієнтів, але й приймати стратегічні рішення щодо покращення послуг. Клієнти, які бачать позитивну реакцію на їхні відгуки, відчувають більше довіри до охоронної фірми.

Правильне ведення документації дозволить товариству підтримувати високу якість обслуговування, забезпечує відповідність стандартам, а також дозволить швидко реагувати на будь-які недоліки чи скарги. Це, в свою чергу, сприятиме зміцненню довіри клієнтів, зниженню ризиків та підвищенню ефективності роботи всіх працівників товариства.

5. Аудити та сертифікація. Здійснення внутрішніх аудитів для оцінки відповідності процесів підприємства стандартам якості (наприклад, ISO) і підготовка підприємства до зовнішніх аудитів та сертифікації.

Проведення аудиту та сертифікації менеджером з контролю якості товариства є комплексним процесом, який спрямований на підтвердження відповідності всіх процесів і послуг встановленим стандартам якості. Це включає не тільки внутрішні перевірки, але й підготовку до зовнішніх аудитів, які можуть проводитися сторонніми організаціями для отримання офіційної сертифікації (наприклад, ISO 9001). Ця діяльність гарантуватитме, що ГК «Конкор» дотримується високих стандартів і може забезпечити клієнтам надійні та професійні послуги.

Менеджер починає підготовку до аудиту з ретельного аналізу всіх внутрішніх процесів, щоб переконатися, що вони відповідають стандартам, за якими буде проводитися сертифікація (наприклад, ISO, ДСТУ, або специфічні вимоги замовників). Це включає оцінку документації, інструкцій та протоколів, що регулюють діяльність охоронців на об’єктах. Важливо, щоб усі документи, такі як реєстри інцидентів, звіти охоронців, інструкції з охорони праці, були актуальними, доступними та повністю відповідали вимогам обраного стандарту.

Перед проведенням зовнішнього аудиту, менеджер з контролю якості організовує внутрішній аудит, під час якого оцінюються всі аспекти діяльності товариства, що стосуються якості. Це може включати огляд записів про обхідні перевірки, аналіз звітів про інциденти, а також перевірку відповідності робочих

процесів інструкціям і вимогам безпеки. Під час внутрішнього аудиту перевіряється, як охоронці дотримуються процедур та інструкцій на постах, чи належним чином фіксуються події та чи готовий персонал діяти у випадку надзвичайної ситуації.

Якщо буде виявлено невідповідності між встановленими стандартами і фактичними діями охоронців або процесами, менеджер з якості фіксує ці недоліки та розробляє план коригувальних дій. Це може включати додаткове навчання персоналу, оновлення інструкцій або поліпшення процедур реагування на інциденти. Коригувальні дії впроваджуються та документуються, а потім проводиться повторна перевірка, щоб переконатися, що всі невідповідності усунено. Це важливий етап, оскільки будь-які недоліки можуть вплинути на результати зовнішнього аудиту.

Менеджер з контролю якості організовує тренінги для персоналу, щоб переконатися, що кожен охоронець розуміє вимоги до якості, процедурні стандарти та свою роль у дотриманні загальних стандартів товариства. Охоронців можуть навчати правильному заповненню звітів, протоколам реагування на тривожні сигнали та використанню спеціального обладнання. Успішне проходження сертифікаційного аудиту значною мірою залежить від обізнаності та підготовки персоналу, тому навчання є критично важливою складовою підготовки. Ретельно готує документацію, яка буде надана аудиторам. Це включає всі необхідні протоколи, записи про патрулювання, звіти про виконані коригувальні дії, та інші документи, що підтверджують відповідність стандартам. Крім того, менеджер може підготувати оглядовий звіт, який детально описує діяльність фірми, основні процеси та заходи, спрямовані на забезпечення якості. Це допомагає аудиторам швидше зрозуміти особливості роботи охоронної фірми.

Під час самого аудиту менеджер з контролю якості супроводжує аудиторів, надає необхідну інформацію та пояснює специфіку діяльності товариства. Він також відповідає на питання, які можуть виникнути в аудиторів, та демонструє, як організовано документообіг, моніторинг і контроль якості.

Співпраця з аудиторами має важливе значення, оскільки менеджер з якості є посередником між аудиторською компанією та товариством, і від його професіоналізму залежить успішність процесу.

Після завершення аудиту менеджер з контролю якості отримує від аудиторів висновки та рекомендації. Він аналізує ці результати, особливо якщо виявлено додаткові рекомендації щодо поліпшення процесів або виправлення незначних недоліків. На основі отриманих висновків створюється план дій, який може включати покращення внутрішніх процедур, навчання персоналу або зміну певних процесів, щоб підвищити ефективність та відповідність стандартам.

Після успішного проходження сертифікації, менеджер з контролю якості продовжує контролювати відповідність процесів вимогам сертифікаційного стандарту. Це передбачає регулярний моніторинг роботи охоронців, оцінку внутрішніх процесів та контроль за виконанням стандартів. Періодичний моніторинг допомагає підготуватися до майбутніх наглядових аудитів, підтримувати високий рівень якості та своєчасно вносити корективи для забезпечення тривалої відповідності стандартам. Він відповідатиме за актуальність усіх сертифікатів, слідкуватиме за термінами їхньої дії та своєчасно ініціюватиме процеси повторної сертифікації. Це особливо важливо для роботи з великими клієнтами або державними установами, де наявність чинного сертифіката може бути обов’язковою умовою для співпраці. Регулярне оновлення сертифікатів дозволить товариству підтримувати свою репутацію надійного та професійного партнера.

Також менеджер з контролю якості забезпечуватиме систематичне зберігання звітів про проведені аудити, рекомендацій та коригувальних дій. Це важливо для відстеження історії змін, які впроваджувались у товаристві, та для підготовки до майбутніх перевірок. Архів дає можливість аналізувати ефективність прийнятих рішень і стежити за тим, як зміни в роботі товариства впливали на якість послуг і відповідність стандартам.

Аудит та сертифікація сприяють не тільки підтвердженню відповідності високим стандартам, а й допоможуть товариству вдосконалювати свої процеси, мінімізувати ризики та підвищувати якість послуг. Це покращить репутацію на ринку, забезпечить відповідність вимогам клієнтів та створить довіру до професійності.

6. Підтримка взаємодії між підрозділами. Менеджер з контролю якості координує дії між відділами (виробничим, постачання, логістики тощо) для забезпечення високої якості продукції на всіх рівнях. Він також може брати участь у тренінгах та навчанні співробітників для кращого розуміння стандартів якості.

Підтримка взаємодії між підрозділами є важливою функцією менеджера з контролю якості в охоронній фірмі, оскільки якісна охорона потребує злагодженої співпраці між різними відділами. Це включає обмін інформацією, спільну роботу над вирішенням проблем та координацію зусиль для підвищення ефективності послуг, що надаються. Завдяки ефективній комунікації менеджер з контролю якості забезпечує відповідність усіх процесів стандартам, а також підвищує рівень безпеки та задоволеності клієнтів.

а) Координація між відділом безпеки та відділом логістики.

Забезпечує взаємодію між відділом безпеки та логістики, зокрема в питаннях обслуговування об'єктів, планування маршрутів патрулювання та забезпечення охоронців необхідним обладнанням. Наприклад, для ефективного патрулювання об’єктів може бути необхідно регулярно поповнювати запаси витратних матеріалів (рації, акумулятори, елементи сигналізації). Спільна робота з логістикою також важлива під час екстрених ситуацій, коли потрібно швидко доставити додаткові засоби захисту або підкріплення для забезпечення безпеки на об’єкті.

б) Забезпечення зворотного зв’язку між охоронцями та відділом навчання.

Підтримує тісну співпрацю між охоронцями, які працюють на об’єктах, та відділом навчання, що займається їхнім підвищенням кваліфікації. Він передає до відділу навчання інформацію про реальні випадки, з якими зіштовхнулися

охоронці, та про потреби в додатковому навчанні. Наприклад, якщо було зафіксовано кілька подібних інцидентів, де охоронці не мали необхідних навичок для адекватного реагування, менеджер з контролю якості ініціює проведення тренінгу або інструктажу, спрямованого на вдосконалення цих навичок.

в) Робота з відділом технічного обслуговування для забезпечення справності обладнання.

Координує роботу з відділом технічного обслуговування для перевірки та підтримки технічного обладнання в належному стані. Це особливо важливо для відеокамер, сигналізацій, рацій та іншої техніки, яка використовується охоронцями на об'єктах. Якщо охоронці повідомляють про несправності або затримки в роботі обладнання, менеджер з контролю якості передає цю інформацію технічному відділу для оперативного усунення проблем. Справне обладнання є важливим фактором, який впливає на якість послуг охорони та здатність охоронців оперативно реагувати на загрози.

г) Співпраця з відділом роботи з клієнтами.

Активно співпрацює з відділом роботи з клієнтами для збору зворотного зв'язку про послуги охорони. Він отримує інформацію про зауваження, скарги та побажання клієнтів, які можуть вказувати на необхідність покращення певних аспектів обслуговування. Взаємодія з відділом роботи з клієнтами також дозволяє швидко реагувати на специфічні вимоги замовників, що особливо важливо для створення довготривалих ділових відносин і підвищення рівня довіри клієнтів до охоронної фірми.

д) Організація взаємодії між відділом кадрів і відділом охорони для забезпечення дисципліни та етики.

Підтримує комунікацію між відділом кадрів і відділом охорони для контролю за дисципліною охоронців та дотриманням етичних норм на робочих місцях. Якщо виникають випадки порушення дисципліни, менеджер з контролю якості надає відповідні рекомендації або проводить інструктажі. За необхідності він може ініціювати проведення дисциплінарних заходів або організувати

консультації для охоронців, які потребують корекції в роботі. Це сприяє формуванню культури відповідальності та дисциплінованості серед персоналу.

е) Взаємодія з юридичним відділом для дотримання правових норм.

Співпраця з юридичним відділом важлива для забезпечення дотримання всіх правових норм та стандартів, що стосуються охоронної діяльності. Менеджер з контролю якості звертається до юридичного відділу у випадках, коли виникають питання щодо законності дій охоронців або зміни в законодавстві, які можуть вплинути на надання послуг. Юридичний відділ також може надати поради щодо формулювання інструкцій для охоронців, щоб забезпечити юридичну відповідність дій персоналу на об’єктах клієнтів.

ж) Інтеграція роботи з відділом фінансів для оптимізації витрат на забезпечення якості.

Координує роботу з фінансовим відділом, щоб оптимізувати витрати, пов'язані з контролем якості, оновленням обладнання та навчанням персоналу. Наприклад, він може спільно з фінансистами розробляти бюджет для оновлення техніки або проведення навчань з урахуванням економічних обмежень компанії. Завдяки спільній роботі з фінансистами менеджер з якості забезпечує, що витрати на покращення якості послуг є раціональними та не перевищують фінансових можливостей компанії.

з) Впровадження загальних стандартів та процедур між підрозділами.

Займається впровадженням єдиних стандартів та процедур для всіх підрозділів, які впливають на процеси охорони. Це включає розробку та узгодження спільних інструкцій, які дозволяють усім відділам працювати за однаковими правилами, що підвищує узгодженість і передбачуваність дій. Єдині стандарти допомагають мінімізувати непорозуміння та конфлікти між підрозділами, створюючи основу для ефективної співпраці та швидкого вирішення спірних питань.

і) Моніторинг ефективності взаємодії та коригувальні заходи.

Постійно моніторить ефективність комунікації та взаємодії між підрозділами, аналізуючи результати співпраці та збираючи відгуки від

відповідальних осіб. Наприклад, він може проводити періодичні зустрічі з представниками різних відділів, щоб обговорити проблеми та вдосконалити процеси комунікації. Якщо виявляються проблеми або недоліки у взаємодії, менеджер з якості впроваджує коригувальні заходи. Це може включати зміни в структурі звітності, нові інструкції для покращення координації або додаткові навчальні заходи для персоналу різних підрозділів.

Підтримка взаємодії між підрозділами дозволяє менеджеру з контролю якості створити єдиний, скоординований процес роботи, який підвищує якість послуг охорони, задоволеність клієнтів і ефективність дій персоналу. Завдяки налагодженій комунікації та співпраці між відділами, охоронна фірма може краще реагувати на потреби клієнтів, швидше усувати проблеми та підвищувати свій професійний рівень на ринку послуг.

7. Вдосконалення та оптимізація процесів. Постійно шукає способи покращення якості продукції (послуг) та оптимізації процесів, аналізуючи відгуки клієнтів, ринки та нові технології.

Робота менеджера з контролю якості у сфері вдосконалення та оптимізації процесів товариства є однією з найбільш стратегічних функцій, що сприяє підвищенню ефективності охоронних послуг, зниженню витрат та покращенню репутації на ринку. Він аналізує існуючі процеси, впроваджує нові методи роботи та адаптує діяльність підрозділів до змінних умов і потреб клієнтів. Це систематична і постійна робота, яка включає різні підходи та інструменти для досягнення стабільного покращення якості послуг.

Аналіз існуючих процесів для виявлення вузьких місць дає можливість менеджеру з якості виявити слабкі місця, де можливі затримки, помилки або зниження ефективності. Наприклад, він може виявити, що деякі маршрути патрулювання є надто тривалими, що призводить до затримок і знижує швидкість реагування на інциденти. Такий аналіз також включає вивчення звітів, інцидентів та зворотного зв’язку від охоронців і клієнтів, що допомагає отримати об’єктивну картину поточних проблем і зрозуміти, які елементи потребують оптимізації.

Менеджер з контролю якості досліджує можливості впровадження нових технологій, які можуть покращити якість охоронних послуг. Наприклад, це може включати використання мобільних додатків для моніторингу патрулювання, системи управління охоронцями, що забезпечує автоматичне відстеження їхніх переміщень, або відеоаналітики для швидкого виявлення потенційних загроз. Впровадження сучасних технологій дозволяє не тільки підвищити ефективність роботи, але й зменшити людські помилки та забезпечити більш точний контроль за діяльністю персоналу.

Велику роль має робота менеджера в розробці стандартів та процедур для кожного етапу охоронної діяльності, починаючи від оцінки ризиків на об’єкті до дій у разі інцидентів. Стандарти визначають конкретні завдання та обов’язки кожного співробітника, що дозволяє уникнути неоднозначностей та зменшити ймовірність помилок. Стандарти також забезпечують узгодженість у роботі різних підрозділів, що дозволяє швидше адаптувати процеси до змін, забезпечуючи їхню послідовність і передбачуваність.

Після впровадження будь-яких змін менеджер з контролю якості проводить тестування та оцінку їхньої ефективності. Це може включати контрольні перевірки на постах, оцінку часу реагування охоронців або аналіз змін у частоті інцидентів після впровадження нових методів роботи. За результатами тестування визначаються сильні та слабкі сторони нових підходів, що дозволяє ухвалювати обґрунтовані рішення щодо подальших вдосконалень і адаптацій процесів.

Вдосконалення процесів часто передбачає підвищення кваліфікації персоналу, адже навіть найкращі процедури залишаються неефективними, якщо персонал не володіє необхідними знаннями та навичками. Менеджер з контролю якості організовує навчальні програми для охоронців та іншого персоналу, щоб вони могли ефективно працювати за новими стандартами. Навчання також включає підвищення навичок роботи з новим обладнанням, що було впроваджено для покращення процесів, наприклад, з системами відеонагляду, мобільними додатками чи аналітичним програмним забезпеченням.

Менеджер з контролю якості аналізує, наскільки ефективно використовуються ресурси товариства (персонал, техніка, час) і шукає способи оптимізації їхнього розподілу. Наприклад, він може переглянути графіки змін охоронців, щоб уникнути перепрацювань, або оптимізувати використання техніки, зокрема камер і датчиків, для покриття критичних зон з мінімальними витратами. Розумне управління ресурсами не лише підвищує ефективність роботи, але й знижує витрати на обслуговування об’єктів, що є особливо важливим для довготривалої стабільності фірми.

Організовує регулярні зустрічі з ключовими співробітниками та керівниками інших відділів, де обговорюються поточні проблеми, пропозиції щодо покращення та результати змін, що вже були впроваджені. Такий підхід допомагає зібрати різні погляди на процеси та залучити персонал до ініціатив щодо оптимізації. Це також дозволяє забезпечити зворотний зв'язок, який є цінним для виявлення нових можливостей покращення, а також підтримує мотивацію співробітників та залучення до вдосконалення якості.

Використання метрик допомагає об'єктивно оцінити, наскільки вдало були впроваджені зміни, а також дозволяє відстежувати прогрес у досягненні цілей з покращення якості послуг. Менеджер з якості розробляє і впроваджує систему метрик, за допомогою яких можна оцінити ефективність і продуктивність охоронних процесів. Це можуть бути метрики, які відображають середній час реагування, частоту інцидентів, задоволеність клієнтів, або кількість помилок у звітності.

Для постійного вдосконалення менеджер з якості порівнює діяльність товариства з практиками інших компаній та вивчає новітні підходи у сфері охорони та безпеки. Це дозволяє визначити сфери, у яких товариство може покращити свої показники, та адаптувати успішні методики для використання у власних процесах. Бенчмаркінг також дозволяє менеджеру з якості зберігати конкурентоспроможність фірми, впроваджуючи сучасні практики та рішення, які підвищують якість і знижують витрати.

Менеджер з контролю якості шукає можливості для автоматизації рутинних завдань, таких як заповнення звітів, моніторинг процесів чи передача змін, що знижує навантаження на персонал та підвищує точність фіксації даних. Це може включати використання цифрових систем для автоматичного зберігання та аналізу інформації, яку охоронці збирають на об'єктах. Стандартизація рутинних процедур дозволяє мінімізувати різноманіття дій, які виконують охоронці, що підвищує передбачуваність і стабільність якості послуг.

Вдосконалення та оптимізація процесів допоможуть товариству підвищити ефективність своєї діяльності.

8. Робота зі скаргами та поверненнями. Аналізує скарги клієнтів, вивчає причини повернень продукції, щоб виявити причини виникнення проблем і розробити заходи для їх уникнення в майбутньому.

Робота зі скаргами та поверненнями є важливою функцією менеджера з якості товариства, оскільки це не тільки дозволяє оперативно вирішувати проблеми клієнтів, але й надає цінну інформацію для покращення послуг та запобігання повторенням подібних ситуацій. Процес обробки скарг включає систематичний підхід до аналізу проблем, координацію дій різних відділів та роботу над коригувальними заходами. Завдяки грамотному підходу до вирішення скарг, менеджер з якості може зміцнити довіру клієнтів та сприяти підвищенню загальної якості обслуговування. З цією метою проводиться:

- реєстрація скарг і повернень. Це може включати різні типи звернень: невдоволення роботою охоронців, претензії до обслуговування, незадоволеність швидкістю реагування на інциденти або проблеми з технічним обладнанням. Для забезпечення системного підходу створюється єдиний реєстр скарг, у якому вказуються деталі кожного випадку: дата, суть проблеми, контактні дані клієнта, а також попередні дії, якщо такі вже були вжиті;

- аналіз причин скарг, щоб виявити основні причини проблеми. Це може включати вивчення звітів охоронців, перевірку записів з камер спостереження, аналіз маршрутів патрулювання чи навіть проведення опитувань серед персоналу, щоб зрозуміти, що призвело до ситуації. Важливо виявити не тільки

безпосередню причину скарги, а й глибинні фактори, наприклад, відсутність інструктажу чи неправильне використання обладнання, які могли вплинути на якість обслуговування;

- комунікація з клієнтом для уточнення обставин та деталей інциденту. Після отримання скарги менеджер з якості зв’язується з клієнтом для уточнення. Такий підхід дозволяє не тільки краще зрозуміти проблему, а й показує клієнту, що фірма серйозно ставиться до його зауважень і готова працювати над вирішенням. Важливо зберігати ввічливий та професійний тон у спілкуванні з клієнтом, висловлюючи готовність до конструктивної співпраці та демонструючи повагу до його погляду;

- координація з іншими відділами для розв’язання проблеми у випадках, коли скарга стосується кількох підрозділів (наприклад, технічного обслуговування, відділу кадрів або логістики), менеджер з якості координує роботу між ними для швидкого вирішення проблеми. Це може включати перевірку обладнання, додаткове навчання персоналу або коригування розкладу змін охоронців. Така міжвідділова взаємодія дозволяє забезпечити швидку реакцію та запобігти повторенню подібних проблем у майбутньому;

- розробка та впровадження коригувальних заходів для чого формується план дій для вирішення проблеми та запобігання її повторенню. Це можуть бути коригувальні заходи, наприклад, додаткове навчання охоронців, посилення контролю за патрулюванням або вдосконалення процедур реагування на інциденти. Впровадження коригувальних дій обов'язково документується, що дозволяє відстежувати їхню ефективність і показує клієнту, що фірма робить конкретні кроки для покращення якості послуг;

- моніторинг результатів та оцінка ефективності дій після впровадження коригувальних заходів. Менеджер з контролю якості продовжує стежити за результатами, щоб переконатися, що проблема дійсно вирішена. Наприклад, проводиться аналіз показників, що стосуються частоти скарг на конкретний об'єкт або співробітника, щоб визначити, чи відбулося покращення. Якщо ситуація залишається незмінною або скарги продовжують надходити, менеджер

може ініціювати додаткові заходи або переглянути початковий підхід до вирішення проблеми;

- інформування клієнта про вжиті заходи. Після розгляду скарги та виконання необхідних заходів менеджер з якості повідомляє клієнта про те, які кроки були зроблені для вирішення проблеми. Це може включати як особисте повідомлення, так і офіційний лист з описом виправлень і змін, здійснених для покращення послуг. Такий підхід не тільки покращує ставлення клієнта до товариства, але й демонструє її готовність до постійного вдосконалення та відповідальність перед клієнтами;

- вивчення тенденцій та виявлення системних проблем за результатами проведеного аналізу усіх скарг, що надходять, дає можливість виявити можливі тенденції або системні проблеми. Наприклад, якщо на конкретному об'єкті часто скаржаться на недбалість охоронців або якщо постійно виникають труднощі з певним обладнанням, це може вказувати на необхідність перегляду підходів до навчання або технічного обслуговування. Виявлення повторюваних проблем дозволяє провести більш глибоке вдосконалення процесів та підвищити рівень якості послуг у довгостроковій перспективі;

- збереження та аналіз даних про скарги для звітності та аудиту в архів допомагає у підготовці звітів для керівництва, аудиторів або клієнтів, а також є важливим джерелом інформації для подальшого вдосконалення процесів. Завдяки систематичному підходу до документування скарг товариство може ефективніше планувати свої дії, запобігати проблемам та покращувати процеси обслуговування;

- враховуючи досвід роботи зі скаргами, менеджер з контролю якості може ініціювати проєкти для запобігання типових проблем. Наприклад, він може запропонувати впровадження нових інструкцій з обслуговування клієнтів, підвищення рівня обізнаності охоронців або проведення регулярних тренінгів для персоналу. Проактивний підхід дозволяє не тільки знизити кількість скарг у майбутньому, але й створює позитивний імідж товариству, яке дбає про якість послуг і зважає на інтереси клієнтів.

Ефективна робота зі скаргами та поверненнями допомагає не лише оперативно реагувати на проблеми, а й вдосконалювати процеси, що сприяють підвищенню задоволеності клієнтів. Менеджер з контролю якості виконує роль посередника між клієнтом і внутрішніми процесами товариства, що дозволяє забезпечити зворотний зв'язок та створити ефективну систему постійного покращення якості послуг.

Менеджер з контролю якості відіграє важливу роль у досягненні стратегічних цілей підприємства. Його діяльність допомагає підвищити рівень задоволеності клієнтів, зменшити кількість невідповідностей і скарг та фінансові втрати через недотримання якості наданих послуг, а також сприяє зміцненню репутації підприємства на ринку.

3.5 Ефективність впровадження посади менеджера з контролю якості в товаристві

Ефективність можна оцінити за кількома унікальними аспектами, що відображають загальний вплив ролі менеджера з контрою якості на функціонування бізнесу, продуктивність персоналу, оперативність реагування, репутацію компанії та довіру клієнтів [26]. Ось основні показники, які допомагають оцінити ефективність цієї посади (рис. 3.5):

1. Покращення оперативної прозорості та контрольованості.

Менеджер з контролю якості забезпечує більш детальний та прозорий облік усіх дій охоронців, що дозволяє керівництву краще контролювати всі етапи роботи. Завдяки запровадженню чіткої системи звітності, керівники можуть відслідковувати діяльність у реальному часі та отримувати точні дані про поточний стан охоронних об'єктів. Це підвищує передбачуваність роботи та дозволяє краще планувати ресурси на основі реальних показників.

2. Забезпечення стабільності якості послуг у різних відділах та змінах. Робота менеджера з контролю якості допомагає стандартизувати процедури й підходи, завдяки чому якість послуг стає послідовною незалежно від зміни або об’єкта охорони. Це означає, що клієнти отримують однаковий рівень послуг у будь-який час і за будь-яких обставин, що створює довіру до компанії. Стабільність якості знижує залежність від окремих працівників і забезпечує рівномірний розподіл навантаження між змінами .

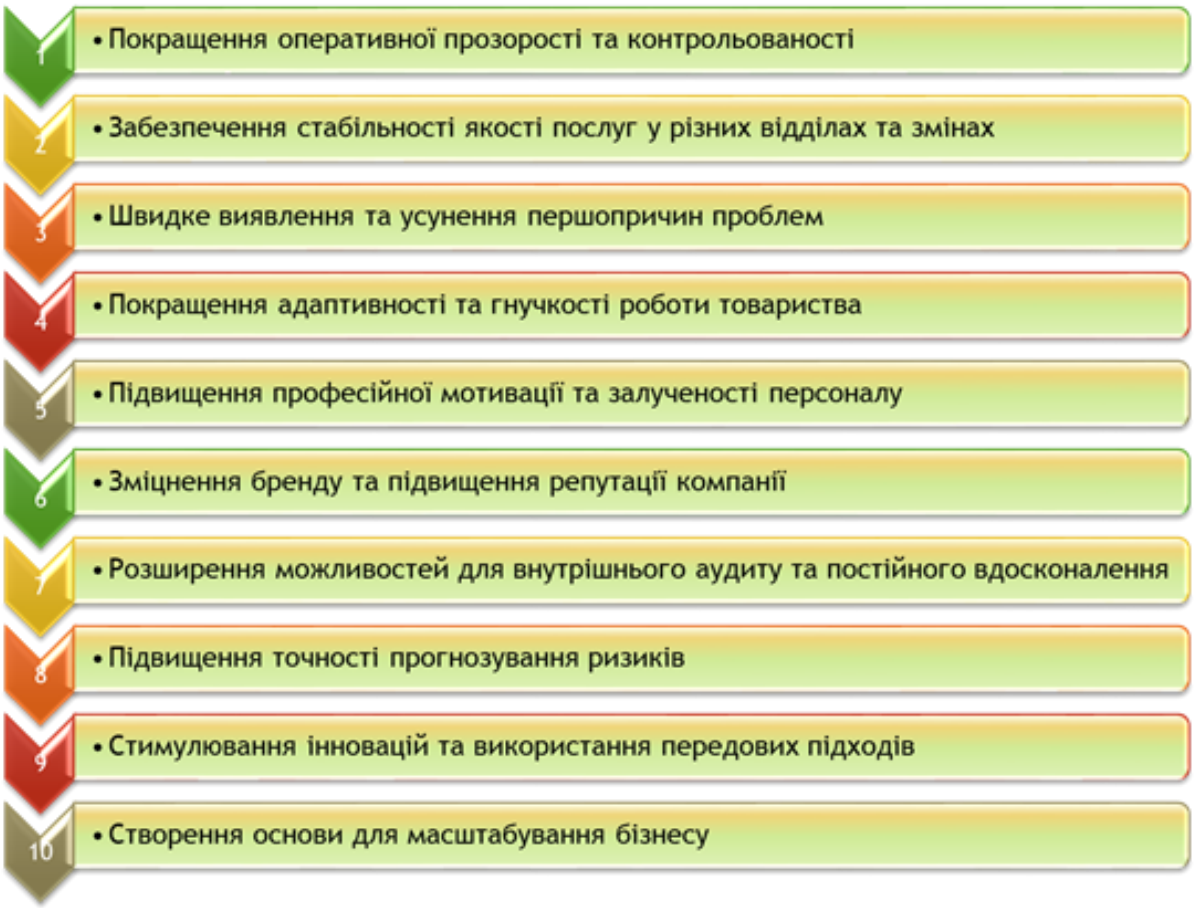


Рисунок 3.5 – Ефективність впровадження посади менеджера з контролю якості в товаристві

3. Швидке виявлення та усунення першопричин проблем.

Завдяки аналізу інцидентів та процесів менеджер з контролю якості може ідентифікувати основні причини помилок та проблем, які впливають на безпеку

об’єктів. Це дозволяє усувати проблеми системно, а не тільки вирішувати наслідки, що знижує ймовірність повторення таких ситуацій. Систематичний підхід до виявлення першопричин також дозволяє оптимізувати ресурси, спрямовуючи їх на вирішення ключових проблем, а не на множинні дрібні виправлення.

4. Покращення адаптивності та гнучкості роботи товариства.

Менеджер з контролю якості відіграє важливу роль у швидкій адаптації процесів до змінних вимог клієнтів або регуляторних стандартів. Завдяки постійному моніторингу та вдосконаленню робочих процедур товариство може швидко реагувати на нові виклики, впроваджуючи необхідні зміни без зниження якості. Гнучкість дозволяє товариству швидко адаптуватися до умов та підвищує конкурентоспроможність на ринку, що особливо важливо в охоронному секторі.

5. Підвищення професійної мотивації та залученості персоналу.

Завдяки постійній увазі до контролю якості охоронці відчувають, що їх робота оцінюється об’єктивно та справедливо. Це сприяє підвищенню мотивації та залученості персоналу, оскільки працівники розуміють, що якість їхньої роботи має значення для компанії. Мотивація також зростає завдяки можливості навчатися новим навичкам та бути частиною процесу вдосконалення, що знижує плинність кадрів і покращує корпоративну культуру.

6. Зміцнення бренду та підвищення репутації компанії.

Підвищення рівня якості послуг та контрольованості роботи призводить до формування позитивного іміджу товариства серед клієнтів та партнерів. Роль менеджера з контролю якості у підтримці стабільного рівня послуг сприяє зміцненню репутації товариства як надійного постачальника послуг охорони, що є важливим для довгострокових контрактів та співпраці з великими клієнтами. Репутація, підкріплена фактичними даними щодо якості послуг, стає важливим активом, який дозволяє залучати більше клієнтів.

7. Розширення можливостей для внутрішнього аудиту та постійного вдосконалення.

Наявність менеджера з контролю якості дозволяє товариству ефективніше проводити внутрішні аудити, виявляти точки для вдосконалення та швидко реалізовувати коригувальні заходи. Внутрішній аудит стає невід'ємною частиною управління якістю, що дозволяє уникати серйозних проблем у роботі та своєчасно адаптуватися до нових вимог. Це сприяє створенню культури постійного вдосконалення, коли кожен підрозділ товариства розуміє, що якість — це не одноразова мета, а безперервний процес.

8. Підвищення точності прогнозування ризиків.

Завдяки роботі менеджера з якості товариства може більш точно прогнозувати можливі ризики та розробляти стратегії для їх мінімізації. Це включає аналіз історичних даних про інциденти, вивчення поведінкових шаблонів та оцінку потенційних ризиків на об'єктах охорони. Точне прогнозування ризиків допомагає зменшити фінансові втрати та забезпечує впевненість у наданні високоякісних послуг навіть у критичних ситуаціях.

9. Стимулювання інновацій та використання передових підходів.

Робота менеджера з контролю якості включає дослідження нових методів та інструментів, що сприяє інноваціям у сфері охорони. Завдяки активному пошуку та впровадженню нових технологій та підходів, товариство може залишатися на передовій у своїй галузі. Стимулювання інновацій дозволяє постійно вдосконалювати послуги та пропонувати клієнтам новітні рішення для підвищення їхньої безпеки.

10. Створення основи для масштабування бізнесу.

Завдяки впровадженню ефективних процесів контролю якості товариство має більше можливостей для розширення. Стандартизовані та оптимізовані процеси, запроваджені менеджером з контролю якості, дозволяють товариству легко масштабувати операції, відкривати нові філіали або додавати нові послуги. Це сприяє зростанню товариства, оскільки контрольовані та передбачувані процеси роблять управління розширеною мережею охоронних об'єктів ефективнішим.

Ефективність впровадження посади менеджера з контролю якості проявляється у покращенні показників якості послуг, посиленні управлінських процесів, підвищенні задоволеності клієнтів та персоналу, а також у зниженні ризиків. Завдяки цій посаді товариство отримує надійнішу основу для довгострокового розвитку, можливість ефективно конкурувати на ринку та забезпечувати високі стандарти безпеки для клієнтів.

3.6 Оцінка результатів після впровадження посади менеджера з контролю якості на підприємстві

Оцінка допомагає об’єктивно визначити вплив нової ролі на загальний рівень якості послуг, задоволеність клієнтів, ефективність внутрішніх процесів та фінансові показники товариства [27]. Аналіз результатів дає змогу керівництву товариства зрозуміти, наскільки ефективно функціонує нова посада та які переваги вона приносить в коротко- та довгостроковій перспективі.

Основні показники, які можливо використовувати для оцінки результатів після впровадження посади менеджера з контролю якості на підприємстві, зокрема в охоронному товаристві:

- зниження кількості інцидентів, пов’язаних із помилками охоронців чи недоліками в системах безпеки. За рахунок впровадження нових стандартів, процедур та навчання працівників вдається зменшити ризики, що впливають на безпеку об’єктів. Порівнюючи статистику інцидентів до та після впровадження посади, товариство може оцінити, наскільки знизився рівень порушень, що свідчить про ефективність роботи менеджера з контролю якості;

- підвищення задоволеності клієнтів, про що свідчить покращення відгуків завдяки вищій надійності послуг та оперативнішому реагуванню на їхні зауваження. Менеджер з контролю якості здійснює постійний моніторинг задоволеності клієнтів, збирає відгуки та працює над підвищенням якості

обслуговування. Зростання рівня задоволеності клієнтів (що вимірюється, наприклад, за допомогою опитувань, зменшенням кількості скарг) є важливим показником ефективності впровадження цієї посади;

- покращення внутрішньої організації та оптимізація процесів. Завдяки діяльності менеджера з контролю якості вдосконалюються та стандартизуються процеси, що спрощує роботу охоронців, зменшує хаос та підвищує узгодженість дій. Це може включати чіткішу структуру звітності, оптимізацію маршрутів патрулювання та впровадження ефективних процедур реагування на інциденти. Показниками успішної оптимізації процесів можуть бути зменшення кількості затримок у роботі, скорочення часу на виконання окремих завдань і збільшення продуктивності роботи охоронців;

- зниження витрат на виправлення недоліків та втрати що полягає в якісному контролю з боку менеджера та допомагає виявляти й усувати проблеми ще на початкових етапах, зменшуючи витрати на їхнє виправлення в майбутньому. Якщо вдається зменшити кількість помилок через вдосконалене навчання або краще обладнання, то підприємство знижує витрати, пов’язані з усуненням наслідків інцидентів чи виплатами компенсацій. Ефективність зниження витрат можна оцінити, порівнюючи витрати на виправлення недоліків до та після впровадження посади менеджера з контролю якості;

- підвищення рівня професійної підготовки та дисципліни персоналу, тому, як менеджер з контролю якості часто займається організацією навчальних програм для персоналу, що сприяє покращенню їхньої кваліфікації, навичок роботи з новим обладнанням та знань щодо реагування на критичні ситуації. Це позитивно позначається на дисципліні та відповідальності співробітників. Оцінити рівень підготовки персоналу можна через спостереження за роботою, внутрішні перевірки та зниження кількості дисциплінарних порушень;

- зменшення часу реагування на інциденти за рахунок оптимізації процесів та чітких інструкцій, впроваджених менеджером з якості що дозволяє скоротити час реагування охоронців на інциденти. Це покращує швидкість реагування на загрози, що є важливим показником ефективності охоронної діяльності. Час

реагування на інциденти можна вимірювати за допомогою аналізу звітів про події, що сталися на об’єктах, і порівняння середнього часу реагування до та після впровадження нових процесів;

- підвищення відповідності галузевим стандартам та вимогам сертифікації. З менеджером з контролю якості товариство стає більш відповідною галузевим стандартам (таким як ISO), що позитивно позначається на її репутації та розширює можливості для залучення клієнтів. Менеджер забезпечує дотримання вимог сертифікації, що робить товариство більш привабливим для партнерів та замовників, які очікують високих стандартів якості. Відповідність стандартам можна оцінити за кількістю пройдених сертифікацій, а також за результатами зовнішніх аудитів;

- підвищення конкурентоспроможності на ринку завдяки більшій ефективності та якості послуг, товариство може залучати більше клієнтів, а її послуги стають конкурентнішими на ринку охоронних послуг. Роль менеджера з контролю якості в цьому полягає в забезпеченні надійності та якості обслуговування, що допомагає товариству виділятися серед інших компаній у цій сфері. Конкурентоспроможність можна оцінювати за показниками зростання клієнтської бази, збільшення кількості контрактів та рівнем утримання клієнтів;

- зниження кількості скарг і повернень від клієнтів за рахунок аналізу скарг та рекламацій клієнтів менеджером з контролю якості що працює над вдосконаленням процесів для запобігання подібним проблемам у майбутньому. Це дозволяє зменшити кількість негативних відгуків і створює для клієнтів позитивний досвід взаємодії з товариством. Оцінити результати можна, відстежуючи кількість скарг за певний період та порівнюючи цей показник з попередніми періодами;

- підвищення продуктивності за рахунок оптимізації робочих процесів, завдяки злагодженій роботі, стандартизації та впровадженню сучасних технологій, менеджер з контролю якості сприяє зростанню продуктивності всього персоналу, що позитивно позначається на виконанні завдань. Це означає, що охоронці можуть виконувати свої обов'язки з більшою ефективністю,

витрачаючи менше часу на рутинні операції та приділяючи більше уваги охороні об’єктів. Підвищення продуктивності можна оцінити за показниками виконаних обов'язків за зміну, якістю звітності та загальною стабільністю робочого процесу [28].

Впровадження посади менеджера з контролю якості на підприємстві, зокрема в товаристві ГК «Комкон», дозволить значно підвищити ефективність та якість обслуговування, що в довгостроковій перспективі забезпечить зростання задоволеності клієнтів, зниження ризиків та покращення репутації товариства на ринку. Оцінка результатів після запровадження цієї посади дозволяє об’єктивно побачити позитивний вплив нових підходів та визначити подальші кроки для вдосконалення роботи всього товариства.

4 Розробка посадової інструкції менеджера з контролю якості

Запорука успішного розвитку бізнесу – злагоджене та чітке функціонування всіх бізнес-процесів, коли кожен працівник на своєму місці та ефективно виконує поставлені задачі. Саме для цього в кожного роботодавця є ефективний інструмент – посадова інструкція.

Посадова інструкція – локальний документ підприємства, в якому визначено:

- організаційно-правовий статус працівника;
- сформовано його права, обов'язки, відповідальність;
- чітко визначено вимоги до знань та кваліфікації.

Розділ «Відповідальність» є ключовою складовою посадової інструкції, адже працівник відповідає за належне або неналежне виконання трудових обов'язків. А роботодавець може бути притягнутий до відповідальності за відсутність посадових інструкцій, адже у випадках перевірок інспекційні органи кваліфікують це порушенням законодавства про працю.

Посадова інструкція розробляється та впроваджується на підприємстві для того, щоб зробити робочий процес більш ефективним:

1. Документ допомагає працівникам чітко розуміти та виконувати свої трудові обов'язки.
2. Зменшується вірогідність дублювання функцій працівників на підприємстві.
3. Правильно складена посадова інструкція дає можливість новоприйнятому працівнику швидше адаптуватися та зрозуміти свою роль в робочому процесі, розібратися в організаційній структурі підприємства та уникнути потреби постійно уточнювати обов'язки та завдання.

Те, що посадова інструкція є локальним нормативним актом, дозволяє максимально адаптувати її під специфіку кожної окремої організації, та актуалізувати з огляду на сферу діяльності підприємства. Помилково вважати,

що розробка посадових інструкцій є сферою відповідальності кадрової служби. Навпаки, доцільно залучити до цього процесу керівників структурних підрозділів підприємства, директора – тобто тих, хто максимально розуміється на всіх етапах робочого процесу і зацікавлений в їх ефективності.

Керуючись посадою штатного розпису та у відповідності вимог Національного класифікатора України ДК 003:2010 «Класифікатор професій», обирається назва посади [31].

Посадова інструкція має уніфіковану форму (Збірник уніфікованих форм організаційно-розпорядчих документів, схвалений Протоколом засідання Нормативно-методичної комісії Укрдержархіву 22.11.2015 № 7.) та мати встановлені розділи посадової інструкції з уніфікованої форми що є обов'язковим мінімумом [32]:

- Загальні положення (в розділ включається загальні засади роботи працівника на посаді, мету діяльності, алгоритми підпорядкування та призначення на посаду, визначається розташування робочого місця працівника та компетенції, яким він повинен відповідати);

- Завдання та посадові обов'язки (перераховуються конкретні дії, які повинен виконувати працівник, що обіймає цю конкретну посаду, а також послідовність їх виконання);

- Права працівника (визначається посадові повноваження працівника, межі його компетенцій);

- Відповідальність працівника (вказується кордони відповідальності працівника та які наслідки його чекають в разі невиконання покладених на нього обов'язків);

- Повинен знати (описуються знання, освіту, кваліфікацію та досвід роботи, законодавчу та нормативно-правову базу яку повинен знати працівник);

- Заключні положення (затверджується порядок набрання чинності посадової інструкції та умови для перегляду).

За потреби, на розсуд керівника, включаються додаткові розділи, не виключаючи при цьому базові. Розроблена посадова інструкція перевіряється на

відповідність вимогам оформлення типових документів підприємства (ДСТУ 4163:2020).

Кожна Посадова інструкція затверджується директором окремо, у верхньому правому куті, відповідно до стандартів.

Розроблена посадова інструкція менеджера з якості товариства ГК «Комкон» наведена в Додатку А.

5 Економічна ефективність від впровадження посади менеджера з контролю якості охоронної фірми

Впровадження посади менеджера з контролю якості в охоронному товаристві може мати кілька позитивних економічних ефектів. Ось основні з них:

1. Підвищення якості послуг: Менеджер з контролю якості зосереджується на підтримці та покращенні якості послуг. Він контролює виконання стандартів і процедур, виявляє слабкі місця та розробляє стратегії для їхнього вдосконалення. Це веде до підвищення загальної ефективності роботи, що може сприяти покращенню репутації фірми, залученню нових клієнтів і утриманню вже існуючих.

2. Зменшення витрат на виправлення помилок: Постійний контроль якості допомагає зменшити кількість помилок і неякісного виконання роботи. Коли недоліки виявляються вчасно, товариство може швидше та дешевше їх виправити, що знижує загальні витрати. В результаті знижується кількість рекламацій, штрафів, повернень, що прямо впливає на економічну ефективність.

3. Підвищення продуктивності персоналу: Менеджер з контролю якості також може виявляти потребу у додатковому навчанні чи підвищенні кваліфікації охоронців. Регулярні перевірки та тренінги сприяють підвищенню продуктивності, адже працівники краще розуміють свої обов’язки та стандарти, яких мають дотримуватися.

4. Оптимізація процесів: Менеджер з контролю якості аналізує всі процеси, від технічних до адміністративних, виявляючи неефективні дії та шукаючи можливості для оптимізації. Це дозволяє знизити час на виконання завдань і скоротити операційні витрати.

5. Підвищення задоволеності клієнтів: Задоволення клієнтів напряму впливає на дохід товариства. Клієнти, які відчувають, що охоронні послуги виконуються якісно та надійно, більш схильні довготривало співпрацювати з

товариством та рекомендувати її іншим, що підвищує дохід і забезпечує стабільне зростання бізнесу.

6. Зменшення ризиків і покращення управління ризиками: Якісний контроль допомагає знизити ймовірність виникнення інцидентів чи порушень, пов'язаних з безпекою. Це зменшує ризик втрат, пов'язаних з компенсаціями, виплатами за збитки та інші ризики, пов'язані з неякісним обслуговуванням.

7. Висока конкурентоспроможність: Компанії, які забезпечують стабільно високий рівень якості, отримують конкурентні переваги на ринку. Охоронне товариство з високою якістю послуг приваблює клієнтів, готових платити більше за надійність, а отже, це дозволяє підвищити вартість послуг і отримати додатковий дохід.

Таким чином, впровадження посади менеджера з контролю якості в товаристві може стати інвестицією, що покращить фінансовий результат компанії.

Орієнтовний економічний ефект впровадження посади менеджера з контролю якості в товаристві з конкретними фінансовими аспектами наступний.

На зниження витрат у виправленні помилок впливає скорочення витрат на рекламації та компенсації. Якісний контроль дозволяє запобігти помилкам і проблемам ще на етапі надання послуг. Наприклад, такі помилки можуть включати неякісне патрулювання, пропуски у звітах або недотримання правил безпеки. Менеджер з контролю якості дозволяє уникнути багатьох таких помилок, а отже, зменшуються витрати на виплати за компенсації, штрафи або вирішення скарг клієнтів. Припустимо, середні річні витрати на рекламації складають 100 тис. грн — введення цієї посади може знизити ці витрати на 20-40%, тобто на 20-40 тис. грн щорічно. Оперативне виправлення недоліків після їх виникнення зазвичай потребує додаткових ресурсів (час, оплата праці, витрати на логістику тощо). Регулярний контроль дозволяє значно зменшити ці додаткові витрати, що дає пряму економію.

Оптимізація процесів і зниження витрат на персонал дозволяє підвищити ефективність. Менеджер з контролю якості оптимізує процеси, усуває

дублювання роботи і зменшує час на виконання певних завдань, наприклад, перевірок та звітності. Це дозволяє скоротити зайві витрати на персонал (наприклад, понаднормові) та використання матеріальних ресурсів.

Зменшення потреби в додаткових працівниках. За рахунок чіткої організації роботи і підвищення ефективності задіяного персоналу товариство може уникнути потреби у залученні додаткових охоронців або адміністраторів. Якщо річна зарплата одного охоронця складає близько 180 тис. грн, а введення менеджера дозволить уникнути залучення двох додаткових співробітників, це вже дасть економію в 360 тис. грн на рік.

Збільшення прибутків через покращення якості та репутації це залучення нових клієнтів та утримання існуючих. Завдяки покращенню якості послуг товариство може отримати більшу кількість довгострокових клієнтів. Якщо середня річна вартість контракту одного клієнта складає близько 50 тис. грн, то залучення навіть 10 нових клієнтів за рік принесе додатковий дохід у 500 тис. грн. Утримання наявних клієнтів також зменшує витрати на маркетинг і пошук нових замовлень.

За рахунок більш якісного обслуговування товариство може встановити вищу ціну на послуги. Навіть невелике підвищення (на 5-10%) може суттєво збільшити річний дохід. Якщо загальний дохід товариства в середньомустановить 5 млн. грн, то підвищення ціни на 5% дасть додаткові 250 тис. грн. прибутку на рік.

Зниження витрат на страхові виплати та інциденти впливає на зменшення випадків крадіжок, порушень та інцидентів. Професійний контроль якості сприяє кращому дотриманню безпеки, що знижує ризики. Якщо компанія витрачає в середньому 150 тис. грн. щороку на компенсації за інциденти чи збитки, які виникли через помилки персоналу, то запобігання таким подіям може скоротити ці витрати на 50-70 тис. грн.

Якісна охорона з меншою кількістю інцидентів може дозволити товариству домовитися з страховими компаніями про знижені ставки.

Припустимо, страхові витрати складають 200 тис. грн. на рік. Зниження ризиків може дозволити зменшити цю суму на 10-15%, тобто до 20-30 тис. грн. щорічно.

Повернення інвестицій (ROI). Витрати на менеджера з контролю якості можуть включати зарплату, навчання та інші пов’язані витрати. Наприклад, якщо зарплата менеджера з контролю якості складає 300 тис. грн на рік, інвестиції у цю посаду швидко окупляться, якщо компанія отримає навіть 10-20% річну економію або приріст доходу. Враховуючи наведені вище економічні ефекти, потенційна річна економія та додатковий прибуток можуть скласти від 500 тис. до 1 млн. грн, що значно перевищує витрати на утримання цієї посади.

Інвестиції у посаду менеджера з контролю якості можуть забезпечити значний економічний ефект: зменшення витрат на рекламації, оптимізація процесів, зростання прибутку від утримання та залучення клієнтів, зниження ризиків та витрат на страхування.

Висновки

У період воєнного стану сфера охоронних послуг в Україні стикається з унікальними викликами, які вимагають швидкої адаптації до умов підвищеної загрози та зростаючого попиту на безпеку. Відчувається загострення конкурентної боротьби між охоронними компаніями, кожна прагне надавати послуги замовнику з більшою якістю що вимагає приймати рішення про реорганізацію та запровадження нових систем роботи. В таких умовах оптимізація діяльності охоронних фірм стає критично важливою для задоволення вимог клієнтів.

Одним з важливих напрямків розвитку охоронної компанії є підвищення якості обслуговування за рахунок запровадження оптимізації методів управління персоналом у системі забезпечення якості що дозволить надавати послуги високого рівня та сміло конкурувати на споживчому ринку.

Система менеджменту якості є важливою складовою успіху підприємства, оскільки вона дозволяє ефективно управляти процесами та ресурсами для забезпечення стабільної якості наданих послуг.

В магістерській роботі розглянуті основні складові СМЯ, принципи політики якості та ключові компоненти управління якістю. Сучасні підходи до управління якістю дають можливість забезпечити відповідність охоронних послуг вимогам клієнтів, сприяють підвищенню ефективності бізнес-процесів, зниженню витрат та зміцненню конкурентоспроможності.

Розглянуті основні аспекти сутності якості послуг що полягають у створенні додаткової цінності для клієнта, забезпеченні високого рівня задоволеності та виконанні очікувань споживача. Визначені критерії якості послуг які можуть бути застосовані в процесі оптимізації методів управління персоналом у системі забезпечення якості товариства ГК «Комкон».

З огляду на виконаний аналіз науково-теоретичної інформації впроваджених на підприємствах систем контролю якості сформовано перелік

недоліків що можуть призводити до незадоволеності клієнтів, втрати конкурентоспроможності та зниження доходів. Для їх зменшення та уникнення в подальшому поряд з наявністю обов'язкових ліцензій на проведення охоронної діяльності товариству запропоновано вдосконалення своєї діяльності за рахунок впровадження принципів системи управління якістю відповідно стандарту ISO 9001:2015.

Вивчивши сферу діяльності ТОВ ГК «Комкон», їх технічний та інтелектуальний потенціал можна дійти висновку що при впровадженні посади менеджера з контролю якості та покладенні на нього обов'язків по організації та впровадженні системи управління якістю товариство значно підвищить свій рівень на ринку охоронних послуг та збільшить конкурентоздатність послуг що надаються.

Ефективність впровадження посади менеджера з контролю якості проявиться у покращенні показників якості послуг, посиленні управлінських процесів, підвищенні задоволеності клієнтів та персоналу, а також у зниженні ризиків. Завдяки цій посаді товариство отримає надійнішу основу для довгострокового розвитку та вдосконаленню створеної системи управління якістю, можливість ефективно конкурувати на ринку та забезпечувати високі стандарти безпеки для клієнтів.

Інвестиції у посаду менеджера з контролю якості забезпечать значний економічний ефект: зменшення витрат на рекламації, оптимізацію процесів, зростання прибутку від утримання та залучення клієнтів, зниження ризиків та витрат на страхування.

Список використаних джерел

1. Управління якістю : [навч. посіб.] / І. В. Сирохман, Т. М. Лозова, О. Я. Давидович, М.-М. В. Калимон; Укоопспілка, Львів. комерц. акад. Львів : Растр-7, 2015. 427 с.

2. Цимбалюк Г.С. Ключові аспекти системи управління якістю продукції на етапах її виробництва / Г.С. Цимбалюк / Економіка: реалії часу. – 2017. – №1 (29) – С. 129-134

3. Бардась А.В. Менеджмент: навчальний посібник / А.В. Бардась, М.В. Бойченко, А.В. Дудник ; Нац. гірн. ун-т. - Дн-ськ : Герда, 2014. - 344 с.

4. ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT) Дата початку дії 01.07.2016 Наказ від 31.12.2015 № 221 Про внесення змін до наказу № 203 від 21.12.2015 Науково-дослідний інститут метрології вимірювальних і управляючих систем (ДП «НДІ «Система»).

5. ДСТУ EN ISO 9001: 2018 «Системи управління якістю. Вимоги» (EN ISO 9001: 2015, IDT; ISO 9001: 2015, IDT). – Київ : Держпоживстандарт України, 2018. 32 с.

6. Надобних О. О., Богацька Н. М. Якість продукції як один з найважливіших критеріїв підвищення конкурентоспроможності підприємства. Молодий вчений. 2014. № 11. С. 86–89.

7. Macrosty, Henry W., and Clarence Bertrand Thompson – Scientific Management: A Collection of the More Significant Articles Describing the Taylor System of Management, 1917.

8. Білецький Е. В., Янушкевич Д. А.,Шайхлісламов З. Р. Управління якістю продукції та послуг: навчальний посібник. Х. : ХТЕІ. 2015. 222 с.

9. Основні види послуг, їх характеристика та класифікація. Бізнес-портал Луцька [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://toplutsk.com/articles-article_1604.html.

10. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг [Електронний ресурс].– Режим доступу : http://pidruchniki.ws/14420125/menedzhment/struktura_sferi_poslug.

11. Forbes, 2022. HR під час війни. Як підтримувати та спрямовувати тисячі співробітників під час кризи. Кейси трьох великих українських компаній. URL: https://forbes.ua/inside/hr-pid-chas-viyni-yak-pidtrimuvati-ta-spryamovuvati-tisyachi-spivrobitnikiv-pid-chas-krizi-keys-trokh-velikikh-ukrainskikh-kompaniy-21042022-5566

12. Головчук Ю. О., Довгань Ю. В. Врахування ефекту невизначеності при формуванні ефективної бізнес-стратегії підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 12. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7475.

13. Козак К.Б, Корсікова Н.М., Петренко Ю.О. Управління мотивацією персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Т. 14. № 2. С. 26-32.

14. Закон України Про ліцензування видів господарської діяльності від 02.03.2015 № 222-VIII; https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text

15. Закон України Про охоронну діяльність від 22.03.2012 № 4616-VI. https://urst.com.ua/act/pro_okhoronnu_diialnist

16. Постанова КМУ від 18.11.2015 №960 "Про затвердження Ліцензійних умов провадження охоронної діяльності" https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/960-2015-%D0%BF#Text

17. Закон України Про адміністративну процедуру від 17.02.2022 р. № 2073-IX; https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text

18. ДСТУ CLC/TS 50131-7:2014; ДСТУ 4030-2001; ДСТУ EN 16763:2017 - Послуги з проектування, монтування, технічного обслуговування та ремонту систем охоронної сигналізації https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=63083

19. ДСТУ EN 50134-7:2017 - Послуги з проектування, монтування, технічного обслуговування та ремонту систем суспільної сигналізації. https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=71937

20. Bravi L., Murmura F., Santos G. The ISO 9001:2015 Quality Management System standard: Companies' drivers, benefits and barriers to its implementation. Quality Innovation Prosperity. 2019.Vol. 23. No. 2. P. 64–82.

21. Бичківський Р. Управління якістю: навчальний посібник /Р.Бичківський – Львів, 2000. –329с.

22. Система якості відповідно до норм міжнародних стандартів ISO 9000 [Електронний ресурс] – 2011 — Режим доступу: http://toplutsk.com/articles-article_379.html

23. Лепейко Т. І. Менеджмент : навчальний посібник / Т. І. Лепейко, О. М. Миронова. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. – 205 с.

24. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль: ТНЕУ, 2018. – 288 с. ISBN 978-966-654-514-8

25. Вакуленко А. В. Управління якістю: Навч.-метод. посіб. для самост. вивчення дисципліни / А. В. Вакуленко / Київський національний економічний ун-т – К.: КНЕУ, 2004. – 168 с.

26. Акопова В.Г. Аналіз процесу управління якістю продукції на підприємствах і в організаціях / В.Г. Акопова, О.В. Мирошниченко / Вісник соціально-економічних досліджень. – 2012. – Вип. 2.

27. Методика оцінки витрат на якість. М010-2003: Методичний посібник /Держспоживстандарт України. Інститут з питань управління якістю та довкіллям /О. Г. Топольницький (заг.ред.). – К. : ДП УкрНДНЦ, 2003. – 24 с.

28. Гольцев Д.Г. Розрахунок результативності системи управління якістю на підприємстві [Електронний ресурс] – 2011 – Режим доступу: http://gisap.eu/ru/rozrakhunokrezultativnosti-sistemi-upravlinnya-yakistyu-na-pidpriємstvi

29. Шадрін А.Д. Моделювання оцінки якості / А.Д. Шадрін // Стандарти і якість. – 2004. – № 11. – С. 34-43.

30. Редьква О. З., Галущак О. Я. Комплекс показників оцінювання ефективності системи управління персоналом машинобудівних підприємств. Вісник Хмельницького національного університету, 2012. № 3. Т. 1.;

31. ДК 003:2010 – Класифікатор професій. Національний класифікатор України. Затверджено наказом Держспоживстандарту України від 28.07.2010 № 327. https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10#Text

32. ДСТУ 4163:2020– Вимоги до оформлення документів. Національний стандарт України. Державна уніфікована система документації. https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=90348

33. Кириченко Л.С. Сертифікація та якість продукції в сучасних умовах господарювання / Л.С. Кириченко, Н.М. Чернухіна. – Львів, 2005. – 215 с;

35. Маляренко А. Удосконалення системи мотивації персоналу організації. *ΛΟΓΟΣ. Online*. 2020. URL: https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.10.08.html

36. Ломашевський О.В. Оптимізація методів управління персоналом у системі забезпечення якості на підприємстві. Тези доповідей 84 студентської науково-технічної конференції УкрДУЗТ (м. Харків, 2024). https://kart.edu.ua/nauka/stud-ndr/stud-ntk

37. Круглянко А. В. Підходи до оцінки ефективності стратегічного управління підприємством / А. В. Круглянко // Вісник ЧТЕІ КНТЕУ. – Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2018. – Вип. I-II (65-66). Економічні науки. – 464 с.

38. Логвиненко М. І., Фінансово-економічна безпека підприємства: деякі аспекти термінології / М. І.Логвиненко, А. М. Борисова // Форум права. – 2013. – № 1. – С. 618-621.

39. Крюкова І. О. Фінансова архітектура інноваційного розвитку підприємства АПК / І. О. Крюкова // Соціально-економічний розвиток України в умовах трансформаційних змін: виклики, тенденції, перспективи : [колективна монографія]. – Полтава : ТОВ НВП «Укпромторгсервіс», 2013. – С. 43-52.

40. .Закон України «Про стандартизацію»/ Відомості Верховної Ради (ВВР) – 2014 – № 31 – ст. 1058.

Додаток А

ЗАТВЕРДЖУЮ

_____
(посада)

_____ _____
(підпис) (Ім’я та Прізвище)

_____ року

починає діяти з _____ року

Посадова інструкція

менеджера з контролю якості ГК «Комкон»

(1493 Менеджери (управителі) систем якості)

1. Загальні положення

- Менеджер з якості (далі – Менеджер) призначається та звільнюється з посади керівником товариства.
- Безпосередньо підпорядковується директору товариства.
- У своїй роботі керується чинним законодавством, стандартами якості (ISO, ДСТУ), внутрішніми нормативними документами товариства, наказами керівництва та цією посадовою інструкцією.

2. Основні завдання

- Організація, впровадження та підтримка системи управління якістю (СУЯ) для забезпечення стабільно високого рівня послуг охорони.
- Моніторинг ефективності внутрішніх процесів та внесення пропозицій щодо їх оптимізації.
- Забезпечення зворотного зв'язку з клієнтами для покращення якості послуг.
- Проведення внутрішніх аудитів та підготовка товариства до зовнішніх сертифікаційних перевірок.

3. Функціональні обов'язки

3.1. Розробка, впровадження та оновлення стандартів якості

- Визначення ключових показників якості послуг, що надаються (швидкість реагування, рівень професіоналізму персоналу, відповідність стандартам безпеки).
- Розробка процедур, інструкцій та регламентів, що забезпечують відповідність процесів вимогам СУЯ.
- Постійне оновлення стандартів якості відповідно до змін у законодавстві, вимог замовників, а також на підставі результатів внутрішніх перевірок та відгуків клієнтів.

3.2. Моніторинг та контроль якості процесів

- Перевірка дотримання внутрішніх стандартів якості шляхом регулярних інспекцій на об’єктах, де надаються послуги охорони.
- Здійснення моніторингу маршрутів патрулювання, часу реагування на інциденти та виконання інших ключових завдань.
- Аналіз звітів, складених охоронцями, для перевірки відповідності стандартам якості, своєчасного фіксування подій та інцидентів, що можуть вплинути на якість послуг.

3.3. Ведення документації з контролю якості

- Створення і ведення архіву документації з контролю якості, включаючи звіти про перевірки, протоколи зібрань, акти невідповідності та коригувальні дії.
- Підготовка документації для проведення внутрішніх та зовнішніх аудитів.
- Забезпечення доступності та актуальності інструкцій, стандартів та інших документів з контролю якості для всіх працівників товариства.

3.4. Проведення внутрішніх аудитів та підготовка до сертифікації

- Організація внутрішніх аудитів для оцінки відповідності процесів СУЯ та встановленим стандартам.

- Виявлення недоліків і порушень у процесах, підготовка звітів та рекомендацій щодо коригувальних заходів.
- Підготовка компанії до зовнішніх сертифікаційних перевірок (ISO 9001), забезпечення повної відповідності процедур вимогам сертифікації.
- Розробка плану коригувальних дій за результатами зовнішніх аудитів та моніторинг їхнього виконання.

3.5. Робота зі скаргами клієнтів та обробка рекламацій

- Ведення реєстру скарг та звернень клієнтів, аналіз причин виникнення проблем і визначення заходів для їхнього усунення.
- Комунікація з клієнтами для з’ясування деталей кожного звернення, надання відповідей та інформування про вжиті заходи.
- Координація роботи різних відділів товариства (технічного, операційного, навчального) для вирішення проблем клієнтів та запобігання повторенню скарг.

3.6. Вдосконалення та оптимізація процесів

- Аналіз та вдосконалення процедур охорони, включаючи оновлення маршрутів патрулювання, стандарти реагування на загрози, а також процедури технічного обслуговування обладнання.
- Вивчення та впровадження передових методів роботи, сучасних технологій для моніторингу та контролю якості послуг.
- Оцінка ефективності запроваджених змін, проведення регулярних тестувань та отримання зворотного зв’язку від клієнтів та персоналу.

3.7. Співпраця з іншими відділами для забезпечення якості

- Взаємодія з відділом кадрів для забезпечення належного рівня підготовки персоналу, участь у розробці програм навчання та інструктажів з питань якості.
- Співпраця з відділом технічного обслуговування для своєчасного контролю за станом обладнання, його ремонту та заміни у випадку необхідності.

- Комунікація з відділом роботи з клієнтами для збору зворотного зв'язку про послуги, що надаються, та покращення взаємодії з клієнтами.

3.8. Підвищення кваліфікації персоналу

- Організація тренінгів та інструктажів для охоронців, спрямованих на дотримання стандартів якості, реагування на надзвичайні ситуації, коректне спілкування з клієнтами.
- Розробка матеріалів для навчання з питань якості, які включають приклади типових ситуацій, аналіз попередніх інцидентів та стандарти взаємодії.
- Проведення атестацій для оцінки рівня знань і навичок охоронців, необхідних для забезпечення якості послуг.

4. Права

Менеджер з якості має право:

- Вимагати від підрозділів надання необхідної інформації для проведення аналізу якості та оцінки процесів.
- Ініціювати проведення коригувальних заходів у випадку виявлення недоліків у процесах.
- Вносити пропозиції щодо вдосконалення стандартів і процедур, необхідних для покращення якості послуг.
- Надавати рекомендації щодо підвищення або заміни співробітників, якщо їхні дії не відповідають стандартам якості.

5. Відповідальність

Менеджер з якості несе відповідальність за:

- Своєчасне виявлення невідповідностей у процесах та надання обґрунтованих пропозицій для їхнього усунення.
- Забезпечення достовірності та повноти документації з контролю якості.

- Організацію та проведення внутрішніх аудитів відповідно до графіка, а також за підготовку фірми до зовнішніх перевірок.
- Порушення строків реалізації заходів, спрямованих на вдосконалення та оптимізацію процесів, що можуть негативно вплинути на якість послуг.

6. Кваліфікаційні вимоги

- Вища освіта в галузі управління якістю, менеджменту, охорони праці або подібній сфері.
- Досвід роботи на аналогічній посаді не менше 3 років.
- Знання методів контролю якості, вимог стандартів ISO, а також законодавчих і нормативних актів, що регулюють діяльність охоронних фірм.
- Досвід роботи з аналізом даних та підготовкою звітів, а також з проведенням навчальних заходів.
- Комунікативні навички для ефективної взаємодії з персоналом та клієнтами, здатність до системного мислення.

7. Умови роботи

- Менеджер з якості працює за графіком, встановленим товариством, з можливими виїздами на об’єкти для проведення аудитів та перевірок.
- При необхідності відвідує навчальні курси, семінари та інші заходи для підвищення кваліфікації.
- Має доступ до службового комп’ютера, програмного забезпечення для аналізу даних та ведення документації з контролю якості.

Ця посадова інструкція є обов'язковою для виконання і спрямована на забезпечення високих стандартів якості послуг, які надає товариство, та підвищення задоволеності клієнтів.

8. Мета посади

9. Основні посадові обов’язки

10. Права[3] (крім передбачених статтею 7 Закону України «Про державну службу»)

11. Зовнішня службова комунікація[3]

А7

12. Спеціальні умови служби[3]

Розроблено[4]

(посада особи, яка розробила посадову інструкцію)	(підпис)	(Власне ім’я ПРІЗВИЩЕ)	(дата)
(посада керівника самостійного структурного підрозділу[5])	(підпис)	(Власне ім’я ПРІЗВИЩЕ)	(дата)

З посадовою інструкцією ознайомлений(на)

---

[1] Зазначається у разі необхідності відтермінування набрання чинності посадової інструкції, зокрема у випадку змін основних посадових обов’язків під час зміни істотних умов служби, введення в дію структури і штатного розпису державного органу з відтермінуванням.

[2] Зазначається за наявності.

[3] Зазначається за потреби.

[4] Не зазначається, якщо посадову інструкцію розроблено особою, яка її затверджує.

[5] Не зазначається, якщо посадову інструкцію розроблено керівником самостійного структурного підрозділу, а також у разі його відсутності.

{Додаток із змінами, внесеними згідно з Наказом Національного агентства України з питань державної служби № 143-20 від 31.07.2020; в редакції Наказу Національного агентства України з питань державної служби № 123-22 від 25.11.2022}

Метадані

ДОКУМЕНТ

Заголовок

Плагіат_Ломашевський_Кер._Комарова

Автор	Науковий керівник / Експерт	ІД документу
---	**Комарова**	**329969830**

ОРГАНІЗАЦІЯ

Назва організації	Підрозділ
Ukrainian State University of Railway Transport	**Кафедра "Інженерія вагонів та якість продукції"**

ЗВІТ

Дата звіту	Дата редагування
2024-12-09	**---**

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



КП 1

2809	22325
Кількість слів	Кількість символів

Тривога

У цьому розділі відображаються ознаки МОЖЛИВИХ текстових маніпуляцій, які можуть впливати на результати аналізу подібності. Деякі зміни можуть бути непомітними під час читання документа, але впливати на результати перевірки. Оцініть, чи є такі зміни навмисними. У разі виникнення запитань зверніться до служби підтримки.

Заміна букв	ß	0
Інтервали	A→	0
Мікропробіли	·	0
Білі знаки	ß	0
Парафрази (SmartMarks)	a	0

Джерела

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз — Колір тексту

#	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)

1	https://www.essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/95991/1/Semonov_bac_rob.pdf	8 (0.28 %)
2	https://www.linkedin.com/posts/uvs-hr-agency_%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B0%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B6%D0%B5…	5 (0.18 %)
3	https://itechua.com/other/240808	5 (0.18 %)
4	https://itechua.com/other/240808	5 (0.18 %)

База даних RefBooks

#	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)

Домашня база даних

#	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)

Програма обміну базами даних

#	ЗАГОЛОВОК	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)

Інтернет (0.82 %)

#	ДЖЕРЕЛО URL	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
джерело: itechua.com		
1	https://itechua.com/other/240808	10 (2) (0.36 %)
джерело: essuir.sumdu.edu.ua		
2	https://www.essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/95991/1/Semonov_bac_rob.pdf	8 (1) (0.28 %)
джерело: linkedin.com		
3	https://www.linkedin.com/posts/uvs-hr-agency_%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B0%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B6%D0%B5…	5 (1) (0.18 %)

Список прийнятих фрагментів

#	ЗМІСТ	КІЛЬКІСТЬ ОДНАКОВИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)